





## TABLE DES MATIÈRES

<b>CHAPTER 0. : RÉSUMÉ.....</b>	<b>1</b>
0.1 ÉVALUATION OBJECTIVE PAR SGS .....	1
0.1.1 <i>Considérations stratégiques.....</i>	<i>1</i>
0.1.2 <i>Considérations sur la gestion.....</i>	<i>2</i>
0.1.3 <i>Considérations sur l'activité elle-même.....</i>	<i>4</i>
0.2 ÉVALUATION DES AGENTS CONCERNÉS .....	5
<b>CHAPTER 1. : INTRODUCTION.....</b>	<b>7</b>
1.1 ANTECEDENTS .....	7
1.2 CONTEXTE DE L'ÉTUDE.....	7
1.3 OBJET ET ENVERGURE .....	7
1.3.1 <i>Gestion du CAR/PP (évaluation objective réalisée par SGS).....</i>	<i>8</i>
1.3.2 <i>Interaction avec le CAR/PP (évaluation effectuée par les agents concernés).....</i>	<i>9</i>
1.4 METHODOLOGIE.....	9
1.5 STRUCTURE DU RAPPORT FINAL .....	13
1.6 CONFIDENTIALITE .....	14
<b>CHAPTER 2. : Gestion du CAR/PP (évaluation objective réalisée par SGS) .....</b>	<b>15</b>
2.1 PLANIFICATION.....	15
2.1.1 <i>Mission du CAR/PP dans le PAM.....</i>	<i>15</i>
2.1.2 <i>Mise en place des objectifs.....</i>	<i>18</i>
2.2 PERFORMANCE .....	20
2.2.1 <i>Ressources disponibles.....</i>	<i>20</i>
2.2.2 <i>Performance : Activités mises en place.....</i>	<i>22</i>
2.2.3 <i>Approche régionale du CAR/PP.....</i>	<i>36</i>
2.2.4 <i>Documents et contrôle de l'enregistrement.....</i>	<i>41</i>
2.3 VERIFICATION.....	42
2.3.1 <i>Adaptation aux besoins du secteur industriel.....</i>	<i>42</i>
2.3.2 <i>Activités de suivi.....</i>	<i>43</i>

2.4 RÉVISION .....	43
2.4.1 Révision effectuée par la gestion .....	43
<b>CHAPTER 3. : INTERACTION DU CAR/PP AVEC LES AUTRES AGENTS .....</b>	<b>45</b>
<b>CHAPTER 4. : CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>52</b>

## **CHAPTER 0. : RÉSUMÉ**

---

Ce document rend compte de l'évaluation effectuée par SGS sur la gestion du Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP). Cette évaluation s'est basée sur la révision ainsi que l'analyse des fonctions et des activités mises en place ces trois dernières années (2001-2003).

Cette évaluation a porté sur deux points :

1. Évaluation objective par le cabinet d'expertise SGS, basée sur des constatations réalisées lors de l'audit (étude des documents et entretiens avec le personnel du CAR/PP).
2. Évaluation de diverses institutions et agents spécialisés dans la protection de la région méditerranéenne (points focaux nationaux, autres membres du PAM, ONUDI, PNUE/DTIE, ONG, experts, etc.), basée sur leurs réponses aux questionnaires.

### **0.1 ÉVALUATION OBJECTIVE PAR SGS**

Cette évaluation objective consistait à examiner la gestion du CAR/PP en se basant sur le cycle Plan-Do-Check-Act (planifier-faire-vérifier-agir), couramment appelée PDCA. Le PDCA est le modèle de gestion qui est à base de toute norme de gestion commerciale internationale ISO permettant à la société concernée de mettre en place ses activités en respectant le flux logique suivant : planification de l'activité, mise en place de l'activité, contrôle de la progression correcte de l'activité, révision du cycle précédent afin de pouvoir effectuer une éventuelle modification avant la planification suivante. Trois types de considérations découlent de cette évaluation objective : considérations sur la situation stratégique du CAR/PP, considérations sur la gestion de l'activité basées sur le modèle PDCA et considérations sur les actions menées pendant la période d'évaluation.

#### **0.1.1 Considérations stratégiques**

Le CAR/PP est une organisation intégrée au Centre pour l'entreprise et l'environnement (CEMA), une entreprise publique affiliée au Ministère de l'environnement et du logement du Gouvernement catalan (DMAH).

En 1995, lors de la 9<sup>e</sup> réunion des parties contractantes de la Convention de Barcelone pour la protection de la mer Méditerranée contre la pollution, le Gouvernement espagnol a proposé au PNUE/PAM (Plan d'action pour la Méditerranée) de faire de l'entreprise le Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP). Cette proposition a été acceptée lors d'une réunion extraordinaire des parties contractantes organisée l'année suivante. En dehors de cet accord, officiellement inclus dans le compte rendu de la 9<sup>e</sup> réunion des parties contractantes de la convention de Barcelone sur la protection de la mer Méditerranée contre la pollution, le CAR/PP ne dispose pas d'un protocole ou d'un document officiel formalisant son mandat. Par conséquent, afin de ne pas porter atteinte au travail réalisé et à l'expérience accumulée pendant plus d'une décennie, la mission du CAR/PP devrait être renforcée, ainsi que ses règles de fonctionnement et ses relations avec d'autres organisations dans un document, protocole ou mandat officiel.

Dans le contexte actuel de la région méditerranéenne, où les pays de la région, sous l'égide du PAM et de la CMDD, sont impliqués dans la préparation d'une stratégie méditerranéenne sur le développement durable, la définition de la mission du CAR/PP doit prendre en compte l'expérience du centre en matière de développement durable. En effet, sur les 4 composantes du DD (économie, social, gouvernance et environnement), les activités du CAR/PP se sont centrées sur la promotion de l'intégration des aspects économiques et environnementaux dans le secteur industriel, via la diffusion de la production plus propre et de l'éco-efficacité. Ces deux concepts ont été identifiés par le plan d'implémentation de Johannesburg comme des options fondamentales pour rompre le lien existant entre le développement économique et la destruction de l'environnement.

Même s'il est vrai qu'en raison de son expérience dans ce domaine, le CAR/PP s'est particulièrement attaché à la promotion de la durabilité au sein du processus de production du secteur industriel catalan, les nouvelles lignes d'activité suivantes ont été identifiées comme utiles en vue d'établir une mission pour le centre, ce qui lui permettrait d'élargir son champ d'action :

- L'incorporation de la production plus propre ainsi que d'autres mécanismes de production durable, notamment de l'ACV et de la conception écologique, dans les activités du CAR/PP.
- L'élargissement des activités du CAR/PP à d'autres secteurs économiques de la région méditerranéenne, notamment le tourisme, l'agriculture et les services.
- L'assignation d'activités en matière de stratégies et/ou de plans pour la prévention de la pollution.
- La mise en place d'activités pour la diffusion de la consommation durable.

L'évaluation de ces lignes de conduite a tenu compte de la capacité du CAR/PP à se concentrer sur divers types d'activités et thèmes, à tel point que le personnel chargé de travailler sur ces domaines a, la plupart du temps, tenu le rôle de coordinateur en chef de projets dont le développement technique était assuré par un fournisseur externe.

### **0.1.2 Considérations sur la gestion**

Afin de garantir l'efficacité de sa gestion, le CAR/PP doit établir des mécanismes/outils en vue d'améliorer :

- L'établissement d'objectifs.
- La formation du personnel.
- L'action des points focaux nationaux.
- La vérification dont le but est de savoir si les activités sont correctement développées.
- La révision et analyse périodique de la gestion.

#### *Mise en place des objectifs*

Les objectifs et les activités du CAR/PP sont définis chaque année par une Commission bilatérale incluant le Ministère de l'environnement espagnol et du Ministère de l'environnement et du logement catalan, à partir d'une proposition émise par le centre lui-même. Celle-ci se fonde sur l'expérience du centre au niveau régional et sur les recommandations faites lors des réunions semestrielles des PFN, et dans le cadre des réunions des parties contractantes de la Convention de Barcelone et autres rencontres organisées par d'autres membres du PAM (MED POL, autres CAR, etc.) dans la mesure où elles affectent l'action du CAR/PP.

De la même manière, l'établissement des objectifs et des activités est formulé dans le cadre des lignes de conduite établies par le centre dont la mission est de promouvoir et diffuser la production plus propre dans le bassin méditerranéen. Voici ces lignes de conduite :

- Participer aux activités du PAM et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD).
- Collaborer avec les points focaux nationaux (PFN) au développement durable de l'industrie méditerranéenne.
- Promouvoir et coopérer dans le cadre de projets et d'activités liées à la formation.
- Conduire des études sur les alternatives de prévention de la pollution dans différents domaines et secteurs clés pour la région méditerranéenne.
- Informer, par le biais de la publication et de la diffusion d'informations relatives à l'actualité des entreprises et au partage des expériences.
- Promouvoir le transfert de technologie et la mobilité des experts.

Nous sommes en mesure d'affirmer que dans l'ensemble, les activités mises en place dans le cadre de ces lignes de conduite ont respecté les recommandations des réunions précitées, notamment les réunions des PFN. Cependant, il a été établi que certaines activités n'ont pas été organisées. Ces recommandations procèdent de l'augmentation de la portée des activités du CAR/PP, dans d'autres secteurs (services) ou dans le cadre de nouveaux types d'activités (IPPC, EMAS, etc.). Le non-respect de ces recommandations pourrait donc être dû au fait que, d'une certaine manière, celles-ci se trouvent hors des fonctions actuelles du CAR/PP ; ceci renforce la nécessité d'attribuer de nouvelles lignes d'action au centre.

Selon certains agents interrogés à l'occasion de cette évaluation certaines des activités du CAR/PP ne correspondent pas aux véritables besoins des pays concernés. Il est donc nécessaire d'identifier les mécanismes suivants afin d'établir les activités du centre :

1. Une méthodologie de détection de ces besoins, basée sur des critères préalablement fixés par le CAR/PP et ses PFN, en fonction des problèmes environnementaux des secteurs, de leur caractéristique économique et sociale dans les pays, de leur aspect prioritaire ou secondaire dans le cadre du PAS, etc.
2. Des méthodes alternatives et objectives telles que les études de marché des secteurs industriels.

Une fois les activités décidées, l'identification des projets visant leur mise en place doit préciser les points suivants :

- Période de planification
- Personne responsable du projet
- Personnes impliquées et temps qu'elles consacrent au projet, afin de savoir si les ressources humaines disponibles sont suffisantes pour remplir l'objectif fixé
- Activités spécifiques devant être menées pour chacun des objectifs établis
- Suivi de la fréquence, définir la période appropriée pour assurer l'évolution correcte du projet (tous les mois, tous les trimestres, etc.).

Tout ceci a bien sûr pour objectif d'engendrer un suivi plus souple de ces activités afin de garantir le respect des délais établis et de faciliter l'envoi des comptes rendus aux différents acteurs (PFN, PAM, etc.).

#### *Formation du personnel*

La nature versatile du centre, à même de traiter divers thèmes et catégories d'activités, demande cependant l'établissement d'un système de formation continue destiné au personnel technique afin de les tenir au courant des nouvelles activités et des nouveaux besoins auxquels le centre doit pouvoir répondre ; ce système doit comprendre les éléments suivants :

- Détection des besoins
- Établissement d'un programme de formation
- Suivi et l'évaluation des cours de formation

#### *L'action des points focaux nationaux (PFN)*

Outre son personnel technique, le CAR/PP compte avec la collaboration des PFN, élément clé de l'activité du centre en Méditerranée et de la pérennité de la PP dans les pays concernés, via la diffusion et la divulgation des activités du centre ainsi que la transmission d'informations sur les pays en vue des études et des publications du CAR/PP. Cependant, et même si les PFN sont compétents au niveau de leur formation et de leur activité professionnelle, il semble que certains d'entre eux fassent preuve de mauvaise volonté dans le cadre de leur mission et ne soient pas aussi dynamiques que le souhaiterait le CAR/PP. Il faut donc établir une « description de mission » écrite pour les PFN ; ce texte doit indiquer précisément les responsabilités, les niveaux de formation, les compétences et le dévouement nécessaires à la mise en place des tâches des points focaux.

### *Vérifications dont le but est de savoir si les activités sont correctement développées*

Pour s'assurer de la mise en place correcte des objectifs, des projets et des activités, le CAR/PP doit établir des mécanismes visant à déterminer l'impact, la répercussion et l'intérêt de ses activités dans le secteur industriel, sur lequel il concentre actuellement son action, et à introduire des indicateurs de suivi en matière de gestion ; ceci permettrait l'évaluation objective de l'activité des points focaux et du fonctionnement du centre lui-même. Le but de ces contrôles est de mettre en place des améliorations et de corriger les éventuelles erreurs ou irrégularités des objectifs établis.

### *Révision et analyse périodique de la gestion*

Les indicateurs mentionnés dans la section précédente doivent être analysés par la commission bilatérale. Sur la base des indicateurs et conformément aux propositions des PFN, il faut mettre en œuvre des bilans périodiques et repenser l'activité et même la mission du CAR/PP. Ces révisions devraient prendre en compte :

- Les résultats de l'activité fondés sur des indicateurs objectifs.
- Les objectifs planifiés mais non atteints.
- Les recommandations externes (points focaux nationaux, parties contractantes de la convention de Barcelone, PAM, etc.).
- Les problèmes apparus au cours de la période (actions aux résultats peu satisfaisants, etc.).
- Les modifications au niveau de l'organisation (changement de personnel, de PFN).
- Les changements environnementaux (stratégie pour le développement durable en Méditerranée, etc.).

### **0.1.3 Considérations sur l'activité elle-même**

Partant du principe que la principale fonction du CAR/PP est la diffusion et la promotion de la production plus propre dans la région méditerranéenne, voici les points analysés dans cette section :

- Détail des activités mises en place par le CAR/PP conformément à cette fonction pendant la période 2001-2003,
- Approche régionale du centre dans le cadre de sa mission,
- Mécanismes mis à la disposition du centre pour la gestion, la diffusion et le suivi des activités.

Une évaluation générale sur les activités mises en place par le CAR/PP et l'analyse plus détaillée, par sondage, du contenu de certains projets, ainsi que l'évaluation de la procédure appliquée par le centre dans le cadre de ses activités ont permis de reconnaître l'efficacité du centre en matière de gestion des activités. Cet aspect est cautionné par la reconnaissance de la qualité technique des diverses activités du centre par la plupart des agents interrogés.

L'approche régionale adoptée par le CAR/PP lors de la réalisation de ses activités a été évaluée par l'étude du degré d'implication des pays dans les activités organisées par le centre, les langues utilisées dans leur réalisation et les mécanismes disponibles pour leur diffusion. En outre, la collaboration du CAR/PP avec les autres agents de la lutte contre la pollution due à des activités menées à terre en Méditerranée ayant des répercussions sur la visualisation et l'efficacité de la mission du CAR/PP dans la région ainsi que le degré de coordination entre le CAR/PP et ces agents, ont également été analysés.

L'évaluation de la régionalisation des activités du CAR/PP confirme que le centre s'efforce d'intégrer une approche régionale à ses activités. Cependant, le contenu de certaines de ces activités n'étant pas adapté, comme mentionné plus haut, aux besoins des pays, il faut accroître l'interaction entre le CAR/PP et ses PFN afin de renforcer l'approche régionale du centre. De la même manière, et même si on constate une évolution de la coordination entre le CAR/PP et MED POL quant à la lutte contre la pollution due à des activités menées à terre en



Méditerranée ainsi que des relations plus étroites entre le centre, ONUDI et le PNUE/DTIE, ces institutions doivent faire preuve d'un plus grand engagement en matière de coordination de leurs activités, de définition de nouvelles lignes de coopération et de concrétisation de ces dernières via des projets communs. Ajoutons qu'une mission conjointe est essentielle à la prévention et au contrôle de la pollution en Méditerranée.

## 0.2 ÉVALUATION DES AGENTS CONCERNÉS

L'évaluation des agents concernés a été réalisée à partir de leurs réponses aux questionnaires établis selon la méthodologie décrite au point 1.4. L'objectif des questionnaires était d'obtenir, d'une part, le point de vue des agents sur les activités du CAR/PP, qu'il s'agisse de leur contenu, de leur organisation ou des actions réalisées en réponse aux diverses demandes, et, d'autre part, de connaître le degré de collaboration entre les agents et le CAR/PP.

Le questionnaire a été envoyé aux représentants des institutions suivantes :

- Points focaux nationaux CAR/PP ;
- Unité de coordination du PAM ;
- Points focaux nationaux PAM ;
- MED POL ;
- Centres d'activités régionales et programmes du PAM ;
- Ministère de l'environnement espagnol ;
- Commission européenne ;
- Les organisations des Nations Unies ;
- ONG méditerranéennes partenaires du PAM ;
- Représentants des entreprises et des secteurs industriels méditerranéens ;
- Centres nationaux pour la production plus propre et entités similaires ;
- Experts nationaux et internationaux (consultants et conseillers indépendants) ;
- Autre.

Cinq questionnaires différents ont été élaborés en prenant en compte les différences entre les agents vis-à-vis de leurs relations et de leur interaction avec le CAR/PP.

La participation à cette enquête, en termes de nombre de questionnaires renseignés et réceptionnés, a été répartie comme suit :

Questionnaires	Envoyés	Reçus	% réponses
Points focaux nationaux	19	12	63 %
Général	32	21	66 %
Commerce	5	0	0 %
Coordinateur	4	2	50 %
Experts	7	5	71 %
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>40</b>	<b>59,7 %</b>

Après lecture des questionnaires, on constate que les performances du CAR/PP en tant que promoteur de la PP dans la région méditerranéenne sont considérées comme positives par les

différents agents interrogés, qui font des commentaires sur la qualité des activités du centre. Cependant, plusieurs agents mentionnent également la médiocre pénétration de la PP dans les pays ainsi qu'une certaine incohérence entre les activités du CAR/PP et les besoins réels des nations. Ceci est principalement dû à l'interaction faible ou inexistante entre le CAR/PP et son client final, destinataire de ses activités. Ceci est clairement visible dans l'absence de réponse au questionnaire de la part de tous les représentants de ce secteur.

Compte tenu de la dépendance de la visualisation du CAR/PP dans le réseau PFN, puisqu'ils sont les seuls interlocuteurs officiellement désignés pour diffuser les activités du centre dans le secteur industriel de leur pays et qu'ils sont, en même temps, la principale source d'informations à travers laquelle le centre peut découvrir les diverses réalités et besoins de ces secteurs, il est nécessaire que le rôle du PNF soit défini. Ce rôle doit être comparé à celui des PNF d'autres CAR et adapté aux activités du CAR/PP pour que des interlocuteurs alternatifs (tels que des associations commerciales ou industrielles) puissent être identifiés, si nécessaire, pour garantir la présence du centre dans le secteur industriel des pays méditerranéens. De même, ils devraient doter le centre d'une meilleure compréhension des besoins de ce secteur.

C'est pourquoi le centre devrait encourager une communication périodique avec les experts méditerranéens, car leurs activités professionnelles quotidiennes dans le domaine industriel ou universitaire peuvent permettre de canaliser l'action du centre vers ces secteurs.

Par ailleurs, l'opinion générale (qu'il s'agisse des interlocuteurs directs du CAR/PP, soit les PFN, ou de l'Unité de coordination du PAM) est que la définition du mandat du CAR/PP doit fortement envisager l'incorporation de nouvelles lignes d'action dans le cadre du développement durable en Méditerranée et du processus d'élaboration de la stratégie de DD. Ces nouvelles lignes d'action pourraient inclure la diffusion de mécanismes allant au-delà de la PP appliquée aux processus de production (ACV, IPP, etc.), étendre les activités à d'autres secteurs et proposer des conseils aux pays concernés, notamment à ceux n'appartenant pas à l'UE, sans se limiter à un contenu technique mais en s'ouvrant à d'autres domaines (par exemple, les mécanismes légaux).

Ce nouveau domaine d'activités resterait lié à la mission principale du centre, c'est-à-dire à l'identification et à la promotion de la PP en tant que mécanisme de la production durable, mais il pourrait également décliner d'autres activités. L'Unité de coordination du PAM a en effet mentionné la possibilité pour le centre de travailler à l'identification de techniques visant la modification des modèles de consommation. L'assignation de ces fonctions au centre complèterait, sans nul doute, le rôle qu'il a joué jusqu'ici, et doterait en même temps le PAM d'un agent chargé de coordonner, dans le processus de la SMDD, les actions dans la région destinées à promouvoir la consommation durable.

# **CHAPTER 1. : INTRODUCTION**

---

## **1.1 ANTECEDENTS**

La mission du centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP) est mise en place par le Centre pour l'entreprise et l'environnement (désigné ci-après sous le sigle CEMA), une entreprise publique affiliée au Ministère de l'environnement et du logement du Gouvernement catalan (DMAH). Le centre, créé en 1994, s'appelait au départ Centre pour les initiatives de production propre ; cette unité spécifique du programme de gestion des déchets toxiques et dangereux avait pour objectif de promouvoir des principes et des bénéfices de la réduction de la pollution à la source dans les industries catalanes.

En 1995, suite à un accord de coopération entre les gouvernements espagnol et catalan, le champ d'action des activités du centre liées à la promotion de la prévention de la pollution dans le secteur industriel s'étend au reste de l'Espagne.

La même année, à l'occasion de la 9<sup>e</sup> réunion des parties contractantes de la convention de Barcelone pour la protection de la mer Méditerranée contre la pollution, le gouvernement espagnol propose au Plan d'action pour la Méditerranée du PNUE de transformer le centre en Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP). Cette proposition a été acceptée lors d'une réunion extraordinaire des parties contractantes organisée l'année suivante.

Le CEMA joue un triple rôle :

- En Catalogne, il agit en tant que centre au sein du Ministère de l'environnement et travaille directement avec les industries et les commerces.
- En Espagne, il agit en tant qu'institution promouvant la prévention de la pollution dans les industries espagnoles et propose un soutien technique au Ministère de l'environnement dans le cadre de l'application à l'échelle nationale des initiatives et des programmes européens et internationaux (IPPC, OSPAR, PAM, convention de Stockholm, etc.) de réduction de la pollution due à des activités menées à terre.
- En Méditerranée, dans le cadre du PAM, il agit en tant que Centre d'activités régionales pour la production propre (désigné ci-après sous le sigle CAR/PP).

## **1.2 CONTEXTE DE L'ÉTUDE**

Ce document rend compte de l'évaluation effectuée par SGS sur la gestion du Centre pour l'entreprise et l'environnement (CEMA) et de ses performances en tant que Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP) ; cette évaluation se base sur la révision et l'analyse des fonctions et des activités du CEMA pendant la période 2001-2003.

Le cadre de cette évaluation a été établi lors de la 13<sup>e</sup> réunion ordinaire des parties contractantes de la Convention de Barcelone (Catane, du 11 au 14 novembre 2003), au cours de laquelle les participants ont préconisé l'inclusion du CAR/PP dans le processus d'évaluation externe des composants du PAM, visant à examiner l'ensemble de la structure avant la prochaine rencontre des parties contractantes.

Lors de cette réunion, il a également été recommandé que, sur la base de cette évaluation, les lignes d'adaptation possibles concernant le rôle du CAR/PP servent aussi à faciliter le développement durable dans l'industrie méditerranéenne.

## **1.3 OBJET ET ENVERGURE**

L'objectif de l'évaluation réalisée par SGS est d'analyser la gestion des activités du CEMA en tant que CAR/PP pendant la période 2001-2003.

Cette évaluation a porté sur deux points :

3. Évaluation objective de l'équipe de SGS fondée sur des constatations effectuées lors de l'audit.

4. Évaluation basée sur les réponses aux questionnaires envoyés aux divers agents impliqués dans la protection de la région méditerranéenne en vue de juger de leur interaction avec le CAR/PP pendant la période 2001-2003 (points focaux nationaux, membres du PAM, experts, etc.).

Voici une description de l'objectif de chaque point :

### 1.3.1 Gestion du CAR/PP (évaluation objective réalisée par SGS)

S'agissant d'un audit de **gestion**, les principaux critères de l'évaluation étaient les concepts généraux de gestion de chaque activité.

- **Planification** : Analyse de la mission/position du CAR/PP au niveau stratégique ainsi que ses procédures d'établissement d'objectifs et de lignes d'action basées sur la mission précitée.
- **Performance** : Il s'agit d'évaluer la mise en place de l'activité conformément à ce qui a été planifié ; il faut donc vérifier si les ressources sont correctement assignées pour évaluer l'activité elle-même ainsi que le contrôle des documents produits.
  - Ressources permettant le déroulement de l'activité. Ceci consiste à évaluer les ressources humaines (internes ou externes) ainsi que les ressources matérielles du CAR/PP en vue de mener son activité à bien. Dans cette section, à la demande du CEMA, il est consigné que l'analyse des ressources financières (sources financières et gestion du budget) a été exclue du champ de l'audit.
  - L'activité en soi. Dans cette section, partant du principe que la fonction principale du CAR/PP est la diffusion et la promotion de la production plus propre, une analyse à la fois du « contenu » et de la « forme » a été réalisée. Nous entendons par « contenu » les documents et projets auxquels il a participé, et par « forme », les activités/la gestion de la diffusion elles-mêmes.

En ce qui concerne le « contenu », l'analyse comprend une évaluation générale et spécifique de certains projets et de certaines activités.

L'évaluation générale a consisté à vérifier, d'une part, que le CAR/PP a bien mis en place ses missions spécifiques en tant qu'organisme de promotion de la PP en Méditerranée.

L'évaluation spécifique s'est fondée sur des sondages et a examiné en détail certaines activités et certains projets du centre. Ce sondage a été réalisé en fonction de la portée des projets ; et l'analyse, quant à elle, était au départ fondée sur les registres de résultat des actions mis à disposition de l'équipe d'audit (par exemple pour des actions de formation où les registres les plus significatifs sont les enquêtes de satisfaction des étudiants) et sur les critères de l'auditeur.

- Contrôle des documents. Il s'agit d'analyser les processus effectués afin de garantir la préservation des documents et de vérifier les dates, la distribution, etc.
- **Évaluation et suivi des activités** : Il est bien évident que la gestion de toute activité appelle l'établissement de mécanismes de contrôle de l'efficacité des actions menées. Nous avons vérifié ici si le CAR/PP disposait de ces types de mécanismes afin de déterminer si ses actions ont répondu aux attentes du secteur industriel du bassin méditerranéen (les actions du CAR/PP visent actuellement le seul secteur industriel) ; nous avons également effectué un contrôle interne et mis en place un examen périodique du degré d'atteinte des objectifs établis.
- **Révision** : La bonne gestion d'une activité requiert des mécanismes obligeant l'organisme à évaluer de façon périodique la gestion réalisée afin d'améliorer la production, ainsi qu'à actualiser et reformuler les plans stratégiques. Ces mécanismes obligent l'organisation à redéfinir ses champs d'action en fonction du besoin de ressources. Nous avons vérifié si le CAR/PP disposait de ce type de mécanismes.

### **1.3.2 Interaction avec le CAR/PP (évaluation effectuée par les agents concernés)**

L'évaluation des agents concernés a été réalisée à partir de leurs réponses aux différentes enquêtes, selon la méthodologie décrite au point 1.4. L'objectif de ces enquêtes était, d'une part, de connaître l'opinion des agents impliqués dans les activités du CAR/PP par rapport au contenu de ces actions et à leur organisation mais aussi en termes de satisfaction des besoins, et, d'autre part, de mesurer leur coopération avec le CAR/PP. Ce dernier paramètre est particulièrement important en ce qui concerne les points focaux nationaux, dans la mesure où ceux-ci représentent les collaborateurs principaux du CAR dans les différents pays entrant dans son champ d'action.

## **1.4 METHODOLOGIE**

L'évaluation du CAR/PP a été mise en œuvre lors des phases suivantes :

### **PHASE I : Vérification du matériel et de la documentation**

Au cours d'un certain nombre de visites dans les installations du CAR/PP, les documents générés suite à diverses activités (Med Clean, CP News, documents multimédias, etc.) ainsi que des documents reçus par d'autres intéressés (rapports d'actes, de réunions, etc.) ont été consultés.

La documentation en question était disponible sur support papier et/ou informatisé via des bases de données désignées.

Nous avons en outre procédé à des entretiens avec le personnel du CAR/PP impliqué dans le développement des activités et dans la gestion de leur transmission.

### **PHASE II : Questionnaires**

#### **Définition des questionnaires**

Afin d'obtenir une évaluation externe à partir de l'opinion des membres du personnel des composants du PAM et autres agents travaillant pour la protection de la région méditerranéenne, par rapport au mandat et aux activités développées par le centre, les questionnaires ont été préparés et envoyés aux institutions suivantes :

- Points focaux nationaux CAR/PP ;
- Unité de coordination du PAM ;
- Points focaux nationaux PAM ;
- MED POL ;
- Centres d'activités régionales et programmes du PAM ;
- Ministère de l'environnement espagnol ;
- Commission européenne ;
- Agents des Nations Unies, soit du PNUE/DTIE et de l'ONUDI ;
- ONG méditerranéennes partenaires du PAM ;
- Représentants des entreprises et des secteurs industriels méditerranéens ;
- Centres nationaux pour la production plus propre et entités similaires ;
- Experts nationaux et internationaux (consultants et conseillers indépendants) ;
- Autre.

Cinq questionnaires différents ont été élaborés en prenant en compte les différences entre les agents vis-à-vis de leurs relations et de leur interaction avec le CAR/PP (Cf. tableau 1). Les questionnaires sont divisés en plusieurs sections portant sur différents aspects des performances du CAR/PP. Certaines sections sont communes à l'ensemble des questionnaires mais chaque questionnaire renferme également des sections spécifiques sur les relations existant entre l'agent concerné et le CAR/PP (cf. tableau 2). De la même manière, et pour les mêmes motifs, les questions des sections communes diffèrent légèrement.

Tableau 1. Types de questionnaire.

<b>Types de questionnaire</b>	<b>Agents concernés</b>
PFN du CAR/PP	Points focaux nationaux CAR/PP
GÉNÉRAL	Points focaux nationaux PAM Programme MED POL Centres d'activités régionales (CAR) Commission européenne Organismes des Nations Unies ONG méditerranéennes reconnues par le PAM Centres nationaux pour la production plus propre et organismes similaires
ASSOCIATIONS COMMERCIALES	Représentants commerciaux
COORDINATEURS	Unité de coordination du PAM ; Ministère de l'environnement espagnol
EXPERTS	Experts nationaux et étrangers.

Tableau 2 : Les sections de chaque type de questionnaire sont décrites ci-dessous. Les variations au sein des sections communes apparaissent en italique :

Questionnaires						
	Personnel	PFN	Général	Associations commerciales	Coordinateur	Experts
<b>Sections incluses</b>	Données personnelles <i>CAR/PP : interaction dans le cadre du PAM</i> <i>Activités du CAR/PP</i> <i>Performances du personnel</i> Diffusion du CAR/PP dans les secteurs concernés Commentaires et suggestions	Données personnelles Interaction avec le CAR/PP Rôle du CAR/PP et activités <i>Profil des PFN</i> Diffusion du CAR/PP dans les secteurs concernés Commentaires et suggestions	Données personnelles Interaction avec le CAR/PP Rôle du CAR/PP et activités Commentaires et suggestions	Données personnelles Interaction avec le CAR/PP Rôle du CAR/PP et activités Diffusion du CAR/PP dans les secteurs concernés Commentaires et suggestions	Données personnelles Interaction avec le CAR/PP Rôle du CAR/PP et activités Performances du CAR/PP dans le cadre du développement de son rôle et de ses activités Commentaires et suggestions	Données personnelles Interaction avec le CAR/PP Rôle du CAR/PP et activités <i>Profil des experts</i> Diffusion du CAR/PP dans les secteurs concernés Commentaires et suggestions

### **Analyse des questionnaires**

Une fois les questionnaires renvoyés par les différentes organisations et triés, une analyse des informations obtenues a été effectuée.

Ces informations ont été examinées séparément, en fonction de leur caractère général ou spécifique.

Vous trouverez le résultat de ces questionnaires dans les sections correspondantes tout au long du rapport d'évaluation et plus particulièrement au chapitre 3.

### **PHASE III : Analyse de l'information obtenue**

Les documents et le résultat des entretiens ont été analysés à partir des informations obtenues. Ces informations ont été compilées et analysées afin de tracer les conclusions de ce rapport.

### **PHASE IV : Conclusions, recommandations et rapport final**

Après l'analyse des informations, le rapport final a été rédigé ; il était accompagné des recommandations et des conclusions effectuées lors de la période d'évaluation.



## 1.5 STRUCTURE DU RAPPORT FINAL

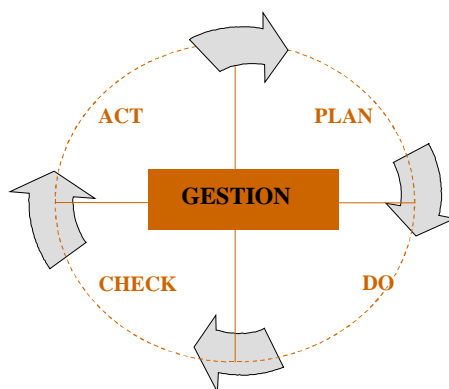
Conformément à la méthodologie précitée, le rapport d'évaluation est structuré en plusieurs chapitres :

**CHAPITRE 0 : Résumé.** Il s'agit d'un bref résumé des principales conclusions tracées suite à l'évaluation du CAR/PP pour la période 2001-2003.

**CHAPITRE 1 : Introduction.** Ce chapitre décrit l'objectif et la portée de l'évaluation ainsi que la méthodologie de travail utilisée.

**CHAPITRE 2 : Gestion du CAR/PP (évaluation objective réalisée par SGS).** Ce chapitre contient une évaluation objective, menée par l'équipe de SGS, quant à la gestion réalisée par le CAR/PP au cours de la période concernée. Cette évaluation est montrée conformément à la roue de Deming, pour qui toute « gestion » d'une organisation doit comprendre les étapes suivantes et appliquer celles-ci de façon consécutive afin de garantir une amélioration continue : planification, performance, vérification et révision.

Une explication détaillée du contenu de chaque étape a déjà été établie au point 1.3.1 de ce rapport.



**CHAPITRE 3 : Interaction avec le CAR/PP (évaluation effectuée par les agents concernés).** Ce chapitre présente une évaluation basée sur les réponses aux questionnaires envoyés aux divers agents impliqués dans la protection de la région méditerranéenne en vue de juger de leur interaction avec le CAR/PP pendant la période 2001-2003 (points focaux nationaux, membres du PAM, experts, etc.).

---

\* La roue de Deming ou PDCA est un modèle d'amélioration continue de la qualité, composé d'une séquence logique de quatre étapes répétitives destinées à une optimisation et à une formation constantes : Plan, Do, Check and Act (planifier, faire, vérifier et agir). Le PDCA est également connu sous le nom de roue de Deming, qui tient son nom d'Edward W Deming, célèbre gourou américain de la qualité (1930). Le PDCA représente la base de tout système de gestion conformément aux normes ISO internationales et à d'autres modèles de gestion.

- **PLAN (PLANIFIER) :** Concevoir ou modifier les composantes du processus en vue d'améliorer les résultats.
- **DO (FAIRE) :** Mettre en place le plan d'action et mesurer ses performances.
- **CHECK (VÉRIFIER) :** Évaluer les performances et fournir les résultats aux décideurs.
- **ACT (AGIR) :** Décider des changements nécessaires à l'amélioration du processus.

**CHAPITRE 4 : Conclusions.** Ce chapitre présente les conclusions finales de l'évaluation ; celles-ci sont fondées sur l'opinion des consultants et des agents collaborant avec le CAR/PP. Ces conclusions sont résumées par le biais d'une analyse SWOT.

## **1.6 CONFIDENTIALITE**

L'ensemble des documents, y compris les documents fournis par le CAR/PP et ceux envoyés par les organisations externes, analysés en vue d'établir cette évaluation, a été manipulé de façon confidentielle.

SGS s'engage à ne pas reproduire ou distribuer les documents et les informations à des tiers, sans l'accord express du CAR/PP.

## **CHAPTER 2. : Gestion du CAR/PP (évaluation objective réalisée par SGS)**

---

### **2.1 PLANIFICATION**

Cette section présente l'analyse de la base du mandat du CAR/PP dans le cadre du PAM ainsi que son application.

#### **2.1.1 Mission du CAR/PP dans le PAM**

Comme nous l'avons vu dans l'introduction, le CAR/PP est intégré au CEMA (Centre pour l'entreprise et l'environnement). À l'occasion de la 9<sup>e</sup> réunion des parties contractantes de la Convention de Barcelone pour la protection de la mer Méditerranée contre la pollution, le Gouvernement espagnol a proposé au Plan d'action pour la Méditerranée (PAM) du PNUE de transformer le centre en Centre d'activités régionales pour la production propre (CAR/PP). Cette proposition a été acceptée lors d'une réunion extraordinaire des parties contractantes organisée l'année suivante.

Suite à cette approbation, le centre a concrétisé son rôle en tant que CAR/PP en mettant en place la mission consistant à promouvoir et à diffuser la production plus propre dans le bassin méditerranéen. Dans le cadre de cette mission, que le centre assume, le CAR/PP a établi les lignes d'action suivantes :

- Participer aux activités du PAM et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD).
- Collaborer avec les points focaux nationaux sur le développement durable de l'industrie méditerranéenne.
- Promouvoir et coopérer dans le cadre de projets et d'activités liées à la formation.
- Conduire des études sur les alternatives de prévention de la pollution dans différents domaines et secteurs clés pour la région méditerranéenne.
- Informer, par le biais de la publication et de la diffusion d'informations relatives à l'actualité des entreprises et au partage des expériences.
- Promouvoir le transfert de technologie et la mobilité des experts.

Comme nous le verrons dans les sections ultérieures, le CAR/PP a travaillé dans la limite de ses possibilités dans les domaines d'action dûment établis. Dans le cadre des projets qui lui incombaient, et à l'instar des autres CAR, le CAR/PP a bénéficié de la collaboration des points focaux nationaux (désignés ci-après sous le sigle PFN), qui constituent un élément fondamental, non seulement pour la diffusion des projets dans les différents pays de la région, mais aussi en termes d'identification des besoins de chacun. Toutefois, contrairement à d'autres organisations de même type, le CAR/PP n'est accompagné d'aucun document officiel ratifiant sa mission et ses règles de fonctionnement. Aussi, la renommée du CAR/PP en tant que centre régional pour les questions liées à la production plus propre, découle des activités qu'il a menées, et non de la consignation écrite officielle de ses fonctions dans le cadre du PAM.

Étant donné le travail effectué à jusqu'à ce jour par le centre, et dans le but de ne pas dévaloriser l'expérience accumulée depuis 1995, nous jugeons nécessaire, pour sa pérennité, de le consolider via la ratification officielle de sa mission, de ses règlements et de ses relations réciproques avec d'autres organisations dans le cadre du PAM.

Il est évident que dans le cadre de cette ratification, la mission du CAR/PP ne doit pas seulement être définie en fonction de l'activité qu'il a menée jusqu'à présent, mais également sur la base du contexte actuel de la région méditerranéenne (1) et des capacités du centre (2) :

**(1) Contexte méditerranéen :** En ce qui concerne le contexte actuel de la Méditerranée, signalons que les pays de la région sont impliqués dans l'élaboration d'une stratégie

méditerranéenne sur le développement durable sous l'égide du PAM et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD).

Dans ce contexte, la définition du mandat du CAR/PP doit être soutenue par les antécédents du centre en matière de développement durable (désigné ci-après sous le sigle DD). L'expérience du centre dans ce domaine découle du fait que celui-ci s'est concentré sur deux des quatre composantes du DD (économie, social, gouvernance et environnement) ; en effet, les activités du CAR/PP ont visé la promotion de l'intégration des composantes économiques et environnementales dans le secteur industriel via la diffusion de la production plus propre et de l'éco-efficacité, deux concepts identifiés par le plan d'implémentation de Johannesburg comme des options fondamentales pour rompre le lien existant entre le développement économique et la destruction de l'environnement.

Dans cet objectif, le CAR/PP s'est inspiré de l'approche utilisée par le CEMA avec des entreprises catalanes. Il s'agit d'une stratégie fondée sur les coûts, l'épargne économique et des ressources, l'amortissement de l'investissement, le coût des opportunités, les risques et les avantages concurrentiels.

La plupart des activités du CAR/PP en matière de promotion du DD dans l'industrie ont porté sur :

- L'identification, pour les principaux secteurs industriels dans la région, des options adéquates pour minimiser la pollution et optimiser leurs processus de production. Cette étape a été réalisée grâce à des études analytiques de ces secteurs proposant des moyens de prévention de la pollution à moindre coût pour les processus de production.
- La diffusion des résultats des initiatives, des programmes et des projets réalisés dans les pays méditerranéens sur l'application de méthodes de production durables par les entreprises, a été réalisée. Les dossiers Med Clean et la publication technique ont été les instruments principaux du CAR/PP pour la réalisation de ces activités.
- Parallèlement à la réalisation de ces activités de diffusion, le CAR/PP a créé des produits multimédias (vidéo, CD-ROM) adoptant et résumant les contenus des études afin de promouvoir une diffusion plus large. Le centre incorpore actuellement l'ensemble de ce matériel sur son site web pour qu'il puisse être téléchargé par les utilisateurs d'Internet.
- La tenue de réunions et de séminaires permet de faciliter l'échange d'informations et d'expériences entre les experts en prévention de la pollution, les représentants de l'industrie et les autorités administratives.
- Des activités de formation aux techniques et aux mécanismes de production plus propre sont organisées pour des entreprises industrielles et des représentants d'administrations chargés du développement et de l'application des plans pour la réduction de la pollution due à des activités menées à terre dans les pays méditerranéens.
- La coopération avec les pays membres du PAM pour la création de nouveaux centres de production plus propres et d'activités en faveur d'une production plus éco-efficace est encouragée.
- Promouvoir le transfert de technologie et la mobilité des experts. Les bases de données des experts et des technologies plus propres sur la prévention de la pollution, actualisées chaque année par le centre, sont les instruments spécifiques développés par le centre dans ce but.
- Un suivi des agents, des réglementations, des programmes et des plans d'action existant dans les pays méditerranéens pour encourager une production plus propre est organisé tous les deux ans via la publication de *l'étude de l'état de la production plus propre dans les pays du PAM*.

Globalement, ces activités résument l'intensité des activités du CAR/PP pour la promotion du DD dans la région méditerranéenne. Sur ce point, il convient de souligner que :

A) Dans toutes les activités PP du CAR/PP, les options MTD et MPE ont été les instruments privilégiés du centre. Toutes ces activités sont des alternatives destinées principalement aux processus de production. Néanmoins, le centre n'a pas travaillé sur d'autres mécanismes qui vont au-delà de la simple réduction des conséquences sur l'environnement des processus de production industrielle puisque ces mécanismes concernent la durée de vie complète du produit créé par l'intermédiaire de ces processus (Analyse du cycle de vie) ou parce que le produit est créé dans le respect de l'environnement (conception écologique).

B) L'expertise industrielle du CAR/PP, obtenue grâce à la vaste expérience du CEMA avec les industries de production catalanes, est un aspect important du travail du centre pour l'industrie méditerranéenne. Cependant, le centre a connu des difficultés à s'adresser à d'autres secteurs économiques importants tels que le tourisme, l'agriculture et les services, pour lesquels il ne disposait pas d'expérience préalable.

**(2) Capacités du centre :** Nous avons déjà dit que le CAR/PP est une petite organisation qui compte 3 employés à temps plein et un réseau de collaborateurs. Il peut donc être généralement admis que la principale activité du centre est la réalisation de projets grâce à la coordination des techniciens et des experts qui conviennent le mieux à la situation. Dans ce sens, et même si le centre s'est principalement intéressé à la promotion de la durabilité dans les processus de production industriels, comme vu aux points A) et B), le fait que les individus qui le composent soient plus des « gestionnaires » que des experts du secteur industriel laisse à penser que le CAR est à même d'élargir son champ d'action.

Si l'on prend en compte les éléments mentionnés à propos du contexte actuel de la région méditerranéenne, cet élargissement pourrait renforcer l'engagement du centre dans le développement durable de la région via l'introduction de mécanismes tels que l'ACV et la conception écologique, deux éléments, qui, nous l'avons vu, vont bien au-delà des processus de production et de nouveaux services et secteurs économiques, touristiques et agricoles, dont la transformation est considérée comme essentielle à l'introduction efficace du DD dans la région.

Élargir le champ d'action du CAR/PP lors de la définition de sa mission renforcerait donc son rôle en tant qu'organisme de promotion et de diffusion de mécanismes ayant pour but de séparer le couple production / destruction de l'environnement. Par ailleurs, cela garantirait la présence dans le PAM d'un agent entièrement dévoué à la promotion de la transition vers des modèles de production durable, l'un des objectifs par excellence du plan de développement durable de Johannesburg.

Dans ce contexte, et en gardant à l'esprit que, conformément au plan de Johannesburg lui-même, la modification des modèles de production est indissolublement associée à la transformation des modèles de consommation, il serait même possible que la consommation durable, l'un des autres facteurs importants du DD, fasse partie de la mission du CAR/PP. D'une part, le manque d'expérience du centre dans ce nouveau domaine rendrait nécessaire une évaluation soignée de la viabilité de cette étape vers un modèle qui conduirait le centre vers de nouvelles activités en rapport non seulement avec les composants économiques et environnementaux du DD, mais aussi avec les critères sociaux. D'autre part, le centre étant la seule unité du PAM se concentrant spécifiquement sur la production durable, il serait le candidat tout indiqué pour exécuter cette tâche (aucune composante du PAM n'a encore été choisi pour cette mission).

Enfin, il faudra tenir compte du caractère essentiellement technique des diverses activités mises en place à ce jour par le centre lors de la détermination de sa mission. Même s'il est vrai qu'il s'est concentré sur la proposition d'options techniques dans le cadre de la prévention de la pollution, il a dans certains cas également proposé une perspective stratégique appliquée au niveau industriel mais également national indiquant les options permettant d'atteindre des objectifs intermédiaires en matière d'industrie durable.

Le principal exemple de ces activités est le plan régional pour la réduction de 20 % de la formation de déchets dangereux émanant de sources industrielles d'ici à 2010 ; cette activité est menée par le CAR/PP dans le cadre du projet FEM pour l'application du Programme d'actions stratégiques visant à combattre la pollution due à des activités menées à terre (PAS). Il s'agit d'un document stratégique qui cherche à identifier une série de propositions

d'établissement dans les pays méditerranéens d'une politique dans le cadre de la réduction des déchets dangereux en tant qu'objectif à moyen terme (PAS).

La reconnaissance de ce document par des institutions et des experts méditerranéens ayant participé à sa révision est considérée comme un indicateur du potentiel du centre pour étendre son champ d'action depuis la simple diffusion des opérations techniques jusqu'à une perspective plus vaste comprenant des activités liées à la planification et aux stratégies pour la réduction de la pollution.

**Recommandation** Afin de consolider l'activité du CAR/PP, celui-ci doit disposer d'un document officiel formalisant à la fois sa déclaration de mission et les règles selon lesquelles il fonctionne.

**Recommandation** Cette déclaration de mission doit également clairement définir le rôle du CAR/PP dans le processus méditerranéen de développement durable. Cette définition sera fondée sur les antécédents du centre en matière de diffusion de mécanismes d'intégration de composantes économiques et environnementaux dans l'industrie et sur les éventuels nouveaux plans d'action ci-dessous :

- La mise en place de la production plus propre ainsi que d'autres mécanismes de production durable, tel que l'ACV et la conception écologique, dans le cadre des activités du CAR/PP .
- L'élargissement des activités du CAR/PP à d'autres secteurs économiques de la région méditerranéenne, notamment le tourisme, l'agriculture et les services.
- L'assignation d'activités en matière de stratégies et/ou de plans pour la prévention de la pollution.
- La mise en place d'activités pour la diffusion de la consommation durable.

### **2.1.2 Mise en place des objectifs**

Les objectifs et les activités du CAR/PP sont définis chaque année par une Commission bilatérale incluant le Ministère de l'environnement espagnol et du Ministère de l'environnement et du logement catalan, à partir d'une proposition émise par le centre lui-même. Celle-ci se fonde sur l'expérience du centre au niveau régional et sur les recommandations faites lors des réunions semestrielles des PFN, et dans le cadre des réunions des parties contractantes de la Convention de Barcelone et autres rencontres organisées par d'autres membres du PAM (MED POL, autres CAR, etc.) dans la mesure où elles affectent l'action du CAR/PP.

De la même manière, l'établissement d'objectifs et d'activités est formulé dans les plans d'action précités décidés par le centre afin d'agir en tant qu'organisme de promotion et de diffusion de la production plus propre dans la région méditerranéenne.

Au point 2.2.2 de ce rapport, les activités du centre pendant la période 2001-2003, détaillées en fonction de chaque ligne d'action, sont évaluées.

Les conclusions de cette évaluation sont que, dans l'ensemble, les activités du centre ont respecté les recommandations des réunions mentionnées plus haut, notamment celles des PFN, interlocuteurs directs du CAR/PP pour les pays méditerranéens. Les activités suivantes se sont avérées conformes aux recommandations formulées lors des réunions des PFN :

Recommandations et propositions de la 3<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux du CAR/PP (2001)

- A. Fournir aux industries des informations environnementales à titre d'indication et promouvoir la culture environnementale en vue d'améliorer leurs performances.
- B. Examiner les outils de la PP créés par le CAR/PP afin d'identifier les opportunités d'amélioration et publier les études du centre et de ses points focaux nationaux en vue de faciliter leur application dans les pays méditerranéens.
- C. Organiser des ateliers sur le Diagnostic environnemental des opportunités de minimisation (DEOM) et sur les bonnes pratiques dans les principales industries méditerranéennes.
- D. Créer et développer plusieurs bases de données (experts, technologies).

- E. Promouvoir l'utilisation d'Internet et du site web du CAR/PP en tant qu'outil destiné au réseau des PFN du CAR/PP.
- F. Renforcer la coopération entre le CAR/PP et les autres organismes méditerranéens.
- G. Organiser des visites dans les installations ayant introduit les techniques de la PP.

Recommandations et propositions de la 4<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux du CAR/PP (2003)

- H. Poursuivre la publication de récits d'expériences réussies, d'informations et d'articles relatifs à la production propre.

Cependant, nous avons constaté que certaines recommandations n'ont pas été mises en place. Voici ces recommandations :

Recommandations et propositions de la 3<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux du CAR/PP (2001)

- Élargir l'étendue des activités du CAR/PP afin de couvrir les produits et les services ainsi que les processus.
- Promouvoir l'incorporation de la dimension environnementale dans le processus public d'acquisition.
- Encourager le renforcement des liens avec les initiatives européennes, telles que la directive IPPC, le système EMAS, la PIP et l'écolabel, ainsi qu'avec les institutions, en vue d'affermir une approche intégrée de la production plus propre et optimiser le partage de l'information avec les pays méditerranéens qui ne sont pas membres de l'UE.
- Faciliter l'intégration du concept de production plus propre dans le travail des pays membres méditerranéens, lié à leur adaptation aux règlements de l'UE en matière d'environnement.
- Réaliser des études sur les instruments économiques afin de promouvoir la PP et sur les questions orientées produit relatives à la PP.
- Entreprendre une étude sur l'expérience de la gestion environnementale dans les villes et les parcs industriels.

Recommandations et propositions de la 4<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux du CAR/PP (2003)

- Prendre en considération des aspects spécifiques, tels que la consommation durable, les systèmes de gestion de l'environnement et l'étiquetage écologique.

Nous constatons que la majorité des recommandations formulées par les PFN qui n'ont pas été prises en compte à ce jour est liée à l'élargissement du champ d'activité du CAR/PP, qu'il s'agisse d'autres secteurs (services) ou d'autres types d'activités (IPPC, EMAS, etc.). Toutes ces recommandations, à l'exception de l'une d'entre elle, ont été formulées en 2001.

Au niveau stratégique, le manquement à la mise en place de ces recommandations pourrait être dû au fait que d'une certaine manière, celles-ci dépassent les limites de la mission du CAR/PP, définie en 1995 par le centre lui-même « promouvoir et diffuser la production plus propre ». Toutefois, dans la mesure où les recommandations des PFN peuvent refléter les véritables besoins des pays en termes de mise en œuvre du développement durable dans le secteur économique, elles auraient dû donner lieu à un examen interne de la mission du CAR/PP afin que ce dernier puisse travailler à partir des besoins identifiés.

***Recommandation*** Les recommandations et les propositions des PFN représentent l'un des moyens les plus sûrs pour le CAR/PP de connaître les réels besoins des pays méditerranéens sur le plan du développement durable de l'industrie. Elles devraient donc peser plus lourd dans la balance des actions devant être entreprises par le centre et les recommandations devraient proposer la révision des domaines d'action stratégique du CAR/PP (dans ce sens, l'établissement, entre le CAR/PP et ses PFN, de mécanismes systématiques d'évaluation des besoins des pays de la région et de mise en place de révisions/nouveaux examens périodiques de l'activité menée par le centre est analysé aux points 2.3 et 2.4 de ce rapport).

**Recommandation** Lors des réunions des PFN, les activités spécifiques devant être prises en compte par le CAR/PP au cours des deux prochaines années, doivent être clairement définies.

**Recommandation** Les projets proposés pour la période doivent être le plus détaillé possible à la fin des réunions des PFN. Ci-dessous figurent certaines des données devant être détaillées :

- Période de planification ;
- Personne responsable du projet ;
- Personnes impliquées et temps qu'elles consacrent au projet, afin de savoir si les ressources humaines disponibles sont suffisantes pour remplir l'objectif fixé ;
- Activités spécifiques devant être menées pour chacun des objectifs établis ;
- Suivi de la fréquence, définir la période appropriée pour assurer l'évolution correcte du projet (tous les mois, tous les trimestres, etc.).

Ces dispositions ont pour objectif de faciliter le suivi de ces activités, de s'assurer que les délais établis sont respectés et de fournir des informations aux parties concernées (PFN, PAM, etc.).

**Recommandation** Nous recommandons la rédaction, préalablement à chaque réunion des PFN, d'un document présentant le niveau de conformité des objectifs et des activités définis lors de la réunion précédente ainsi qu'une justification de l'absence de certains objectifs/certaines recommandations et activités (budget, annulation, manque de ressources humaines, etc.).

## 2.2 PERFORMANCE

### 2.2.1 Ressources disponibles

#### Personnel du CAR/PP

Actuellement, le CAR/PP emploie trois personnes à plein-temps : un coordinateur et deux techniciens supervisés par le directeur du CEMA, lequel est également à tête du CAR/PP. Les tâches inhérentes aux membres du CAR/PP sont définies dans un document interne du CEMA qui décrit les fonctions attribuées ainsi que la formation et les compétences requises pour chaque poste.

Pour certains projets, compte tenu du nombre limité de ressources humaines, le CAR/PP fait appel à l'assistance technique de prestataires externes, notamment à du personnel affilié à d'autres services du CEMA, à des institutions, à des consultants privés, à des experts, etc.

Le prestataire est sélectionné à partir des offres présentées par 3 candidats, spécialistes du domaine en question. Le CAR/PP choisit alors l'offre qui remporte le plus grand nombre de points en fonction de critères préalablement définis, tels que la connaissance du cadre dans lequel le projet est développé, l'expérience dans des projets similaires, les moyens humains fournis, etc. Pour cela, et afin d'améliorer le système de sélection du fournisseur externe, nous proposons :

**Recommandation** Enregistrer et tenir compte des résultats d'expériences passées pour les futurs contrats.

Lorsque le CAR/PP est assisté techniquement par un spécialiste externe, le personnel du centre assure la coordination et la gestion du projet tandis que le sous-traitant prend en charge son développement technique. Ainsi, le rôle du CAR/PP est davantage centré sur le suivi du projet, afin de garantir que le contenu de celui-ci réponde bien aux objectifs fixés, que sur la confirmation des aspects techniques qui relèvent du spécialiste dans le cadre du développement. Comme décrit au chapitre 2.1.1, cette situation confère au centre une grande flexibilité en termes d'élargissement de son domaine d'activité. Cependant, ce mécanisme de fonctionnement rend indispensable la formation continue des membres du personnel. Or, aucun plan de formation garantissant l'actualisation des connaissances n'a été défini jusqu'à présent.

**Recommandation** Disposer des mécanismes de formation continue du personnel. Ce système devrait être basé sur :



- *La détection des besoins ;*
- *Établissement d'un programme de formation ;*
- *Le suivi et l'évaluation des cours de formation.*

### **Points focaux nationaux (PFN)**

À l'instar des autres composants PAM, le CAR/PP est associé à un réseau de PFN. Ces derniers sont des représentants, nommés par les gouvernements de chaque partie contractante de la Convention de Barcelone, qui agissent en tant qu'interlocuteurs du (CAR/PP) pour chacun des pays concernés.

Le rôle de PFN est attribué à des professionnels travaillant pour le Ministère de l'environnement de leur pays, ou pour le compte d'un centre pour le développement durable/la production plus propre dépendant d'un ministère (en règle générale du Ministère de l'environnement ou de l'industrie). Ces affectations s'effectuent directement au niveau du ministère qui informe l'Unité de coordination du PAM, qui, à son tour doit prévenir le CAR/PP. Ainsi, les nominations, mutations, et changements des PFN sont entre les mains des ministères et n'impliquent aucune intervention du CAR/PP.

D'autre part, même si la tâche des PFN n'est pas officiellement établie, l'opinion générale est que celle-ci doit consister à diffuser la production plus propre dans leurs pays respectifs. Les PFN sont donc chargés de mener un travail actif de généralisation de ce concept et des mécanismes permettant son application, à travers l'organisation d'activités et la diffusion de documentations/matériels élaborés par le CAR/PP. En outre, chaque PFN doit fournir au centre les informations relatives au pays dont il dépend, nécessaires à la préparation des matériels. Cependant, comme mentionné au chapitre 3 de cette évaluation, plusieurs PFN n'ont pas mené cette tâche à bien sous prétexte que leur mission consiste uniquement à diffuser les documents émanant du CAR/PP.

**Recommandation** *Établir un mécanisme de sélection des PFN afin de faciliter le travail des ministères et de garantir la l'adéquation de leurs profils. Ce mécanisme pourrait être constitué d'un dossier décrivant les emplois pour les PFN, réalisé par le CAR/PP. Il indiquerait le profil universitaire et professionnel requis, ainsi que la fonction que les PFN doivent exercer, et serait mis à la disposition du ministère du pays par l'intermédiaire de l'unité de coordination du PAM.*

### **Ressources matérielles**

Le CAR/PP partage ses infrastructures avec d'autres services du CEMA, dans les mêmes locaux, avec le même personnel administratif, etc. Il possède par ailleurs du matériel informatique, une bibliothèque, une salle de réunion, une salle regroupant les publications papier, et bien d'autres équipements encore.

**Recommandation** *Il faut effectuer une révision de la mise à jour des ressources informatiques disponibles. En effet, il s'agit là du principal outil de mise en place des projets par les techniciens (les bases de données employées utilisent une grande quantité de mémoire).*

### **Ressources financières**

Le budget annuel du CAR/PP provient du Ministère de l'environnement espagnol, conformément au rapport de la 13<sup>e</sup> réunion ordinaire des parties contractantes de la convention de Barcelone.

Le tableau suivant fait état de la ventilation du budget sur les 4 dernières années.

	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Coût journalier de l'activité</b>	228 385	240 405	314 050	360 020
<b>Formation</b>	276 466	112 556	195 104	151 000
<b>Publications</b>	171 288	235 223	161 110	170 000
<b>Études</b>	162 273	154 495	185 000	236 980
<b>Projets</b>	0	81 901	16 200	6 000
<b>TOTAL</b>	<b>838 412</b>	<b>824 580</b>	<b>871 464</b>	<b>924 000</b>

## **2.2.2 Performance : Activités mises en place**

Nous avons suivi l'approche méthodologique décrite au point 1.3.1 pour évaluer les activités mises en place ; nous vous proposons un nouveau résumé ci-dessous :

L'analyse comprend une évaluation générale et une étude spécifique de certains projets/activités.

L'évaluation générale consiste à vérifier, d'une part, que les actions ont été mises en place pendant la période 2001-2003, selon les lignes directrices établies par le CAR/PP et, d'autre part, que ces actions sont bien conformes aux recommandations et aux propositions formulées lors des réunions semestrielles des PFN du CAR/PP.

L'étude spécifique a été menée via des sondages et elle s'est concentrée sur des activités/projets mis en place dans le cadre de chaque ligne directrice d'action. Ce sondage a été réalisé en fonction de la portée des projets ; l'analyse, quant à elle, était au départ fondée sur les registres de résultat des actions mis à disposition de l'équipe d'audit (par exemple pour des actions de formation où les registres les plus significatifs sont les enquêtes de satisfaction des étudiants) et sur les critères de l'auditeur.

Afin d'observer le développement et le suivi de chaque activité, la base de données du CAR/PP d'un programme Lotus Notes a été utilisée par les auditeurs. Par le biais d'un code appliqué à chaque projet, cette base de données permet de contrôler le processus de développement des activités et même d'obtenir des informations sur les réunions de suivi des projets, les mails envoyés et reçus, les documents générés, les avant-projets, etc. Cette base de données propose plusieurs systèmes d'affichage des informations, notamment des filtres pouvant être sélectionnés dans les champs suivants : « Projets ouverts », « Projets fermés », « Personne responsable », « Titre », « Classification », « Origine ». Tout ceci permet de faciliter les recherches et l'analyse de projets spécifiques.

Les auditeurs ont ensuite examiné les activités du CAR/PP au cours de la période 2001-2003 dans le cadre de l'exécution de son mandat en tant qu'organisme de promotion de la production plus propre et de l'éco-efficacité dans la région méditerranéenne.

Ces activités sont classées conformément aux lignes directrices d'action définies par le centre lui-même. Elles sont les suivantes :

- Participer aux activités du PAM et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD).
- Collaborer avec les points focaux nationaux (PFN) sur le développement durable de l'industrie méditerranéenne.
- Promouvoir et coopérer dans le cadre de projets et d'activités de formation.
- Conduire des études sur les alternatives de prévention de la pollution dans différents domaines et secteurs clés pour la région méditerranéenne.

- Informer, par le biais de la publication et de la diffusion d'informations relatives aux entreprises et aux expériences vécues.
- Promouvoir le transfert de technologie et échange d'experts

### **Participer aux activités du Plan d'action pour la Méditerranée (PNUE/PAM) et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD)**

Depuis sa création, le CAR/PP représente le composant industriel dans les initiatives visant à lutter contre la pollution due à des activités menées à terre mises en œuvre dans le cadre du PAM, de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD) et, plus récemment, de projets associés au processus d'élaboration de la Stratégie méditerranéenne de développement durable (SMDD).

#### **Participation du CAR/PP aux activités du PAM**

Au cours de la période 2001-2003, le CAR/PP a participé à plusieurs réunions, séminaires et ateliers organisés dans le cadre de divers projets et programmes du PAM où il a proposé son expérience dans le domaine de l'application de la production plus propre dans l'industrie. Parmi ces rencontres, il convient de citer :

- La réunion de l'Unité de coordination du Plan d'action pour la Méditerranée (MEDU) et des organisations non gouvernementales ; Barcelone, le 19 avril 2001. L'objectif de cette réunion était de débattre d'un document portant sur les relations entre le PAM et des organisations de la société civile.
- La réunion sur l'environnement urbain et le développement durable, Barcelone, du 3 au 5 septembre 2001. Soutien du PAP/CAR et de MED CITIES au sein de la réunion précitée ; la conclusion de cette réunion a pris la forme d'une série de propositions d'actions liées au développement urbain et à la planification urbaine, prévues pour 2001-2005.
- Le séminaire sur le développement durable et l'exploitation durable des ressources naturelles. Neum, du 22 au 24 mai 2002. Participation au séminaire organisé par le RAC/TDE et l'institut hydro-ingénierie de la faculté de génie civil de Bosnie-Herzégovine, où il a présenté des cas réussis d'introduction de la production plus propre en Méditerranée.
- Le second séminaire sur les outils juridiques et de gestion dans le cadre de la protection de la côte méditerranéenne. Majorque, du 6 au 8 juin 2002. Présentation de la production plus propre en tant qu'outil de réduction de la pollution sur la côte méditerranéenne.
- L'évaluation des substances toxiques persistantes en fonction des régions. Région méditerranéenne. Barcelone, du 26 au 28 juin 2002. Participation en tant qu'experts et organisateurs de la réunion de révision de l'avant-projet de l'étude et d'élaboration finale de celle-ci.
- Le symposium sur les zones côtières et maritimes protégées en Méditerranée. (Rosas, L'Estartit, du 6 au 10 mars 2002). Soutien de l'organisation de la réunion précitée ; la conclusion de cette réunion a pris la forme d'une série de propositions d'actions liées à la gestion des aires spécialement protégées de la Méditerranée.
- Le séminaire pour les professionnels de la communication méditerranéenne sur l'environnement et le développement durable dans la région méditerranéenne – Le rôle du Plan d'action pour la Méditerranée (Barcelone, du 7 au 10 mai 2003). Organisé en collaboration avec l'Unité de coordination du PAM et le PAP/CAR. Les séances proposaient des présentations ainsi que des débats sur les principales sources de pollution en Méditerranée, les activités du PAM visant à les réduire et à les limiter, ainsi que ses objectifs en matière de développement durable. Les participants ont visité deux entreprises où ils ont découvert les applications pratiques de la prévention de la pollution.

Ces activités sont conformes aux recommandations A, F et H formulées lors des réunions des PFN du CAR/PP (cf. chapitre 2.1.2).

Toujours dans le cadre de l'évaluation du CAR/PP en tant qu'organisme de promotion et de diffusion de la production plus propre au sein des activités du PAM, nous devons noter l'engagement du centre dans le Programme d'actions stratégiques visant à combattre la pollution due à des activités menées à terre (PAS) via sa participation au projet FEM « Détermination d'actions prioritaires en vue d'élaborer et d'introduire le Programme d'actions stratégiques pour la mer Méditerranée ». Parmi les activités régionales définies par le PAS, le CAR/PP a entrepris plusieurs projets ayant pour objectif de faciliter l'introduction des mesures de prévention de la pollution à la source dans les zones industrielles des différents pays méditerranéens. Ces projets consistaient à organiser un séminaire sur l'application des techniques et des pratiques de production plus propre, dont nous traiterons un peu plus loin (dans la section se rapportant à la participation du centre aux projets et aux activités de formation), et à élaborer les documents suivants :

- Guide régional pour l'application des meilleures pratiques environnementales (MPE) en vue d'une utilisation rationnelle des engrais et d'une réduction de la perte en nutriments due à l'agriculture
- Guide régional pour l'application des meilleures techniques disponibles (MTD) et des meilleures pratiques environnementales (MPE), dans les industries génératrices de DBO (demande biochimique en oxygène), de nutriments et de solides en suspension
- Guide régional pour l'application des meilleures techniques disponibles (MTD), des meilleures pratiques environnementales (MPE) et des technologies plus propres (TP) dans les industries des pays méditerranéens
- Plan régional pour une réduction de 20 % de la production de déchets industriels dangereux d'ici à 2007, dans les installations industrielles des pays du PAM

Des vérifications ont été faites afin de s'assurer que la réalisation de ces différents matériels impliquait un processus participatif important, supposant plusieurs révisions, effectuées à la fois lors de réunions d'experts organisées conjointement avec le programme MED POL (Split, du 18 au 20 mars 2003 ; Barcelone, du 8 au 10 avril 2003), et par les points focaux nationaux du CAR/PP, en informant, le cas échéant, les coordinateurs nationaux du projet FEM, ainsi que ceux du programme MED POL.

Les trois premiers documents ont en commun leur nature essentiellement technique, bien qu'ils présentent un contenu très hétérogène. Tandis que les lignes de conduite dédiées au secteur de l'agriculture et aux industries génératrices de DBO, de nutriments et de SS, se rapportent à des questions transversales, identifiant les options (MPE, MTD ou TP) permettant de gérer les conséquences environnementales spécifiques, le guide pour l'application des MTD, des MPE et des TP à l'industrie définit une méthodologie visant à faciliter l'application des mécanismes aux industries méditerranéennes, indépendamment du secteur auquel elles appartiennent. Enfin, à l'inverse des 3 premiers documents qui se caractérisent par leur contenu technique, le plan régional pour la réduction des déchets dangereux consiste en un document stratégique dont l'objectif est de formuler un ensemble de propositions visant à définir la politique des pays méditerranéens quant à la gestion de la réduction des déchets dangereux, comme objectif à court et moyen terme établi par le PAS.

Les documents suivants ont été spécialement appréciés par les institutions méditerranéennes et les experts qui ont participé à leur révision : les lignes de conduites relatives à la DBO, qui ont été considérées comme un instrument de support technique de grande utilité pour l'application du plan régional du MED POL visant à réduire de 50 % la production industrielle de DBO en Méditerranée, les lignes de conduite pour l'application des MTD, des MPE et des TP, qui ont été recommandées aux pays comme méthodologie de référence dans le cadre de la définition des plans d'actions nationaux pour l'application du PAS, et enfin, le plan régional, adopté par les parties contractantes de la Convention de Barcelone (13<sup>e</sup> réunion, Catane, novembre 2003).

## **Participation du CAR/PP à la CMDD**

Comme pour les activités d'ordre général menées à bien par le CAR/PP dans le cadre du PAM, la participation du centre à la CMDD s'est centrée sur sa représentation du composant industriel au sein de la Commission et sur la promotion de la production plus propre comme outil de mise en œuvre de la durabilité de ce secteur. C'est la raison pour laquelle le centre s'est chargé de la coordination du groupe de travail « industrie et développement durable » de la CMDD, créé dans l'objectif de développer les propositions liées à l'application de la durabilité dans l'industrie méditerranéenne. Dans ce contexte, le CAR/PP a organisé le *séminaire régional suivant : État et tendances de l'industrie et du développement durable dans la région méditerranéenne* (Barcelone, du 27 au 29 Juin 2001). L'objectif de ce séminaire était d'analyser la situation de l'industrie en Méditerranée par rapport au développement durable, afin de formuler un ensemble de recommandations et de propositions stratégiques et tactiques, devant être présentées aux parties contractantes de la Convention de Barcelone.

Pour assurer le suivi des recommandations faites par le groupe des industriels, deux ans plus tard, le centre a organisé une réunion (Barcelone, 26 février 2003), regroupant les représentants des institutions travaillant dans la région méditerranéenne sur les questions liées au développement industriel durable (PNUE, ONUDI et MED POL)<sup>1</sup> dans le but d'échanger des informations sur les diverses activités que ces institutions entreprenaient dans ce domaine, et sur la façon dont elles pouvaient en optimiser la mise en œuvre via un ensemble d'actions collaboratives impliquant les institutions concernées.

Outre sa participation à toutes les réunions de la CMDD et la coordination du groupe de travail mentionné ci-dessus, il convient de souligner une autre contribution du CAR/PP à la Commission au cours de la période d'évaluation : sa collaboration et sa participation dans la logistique de la 2<sup>e</sup> réunion du groupe d'étude sur la proposition d'une nouvelle orientation et organisation de la Commission (Barcelone, du 3 au 4 avril 2003) qui s'est tenue au siège du centre.

## **Participation du CAR/PP à la Stratégie méditerranéenne de développement durable (SMDD)**

Le CAR/PP a pris part au processus d'élaboration de la stratégie, non seulement en assistant aux réunions préparatoires de la CMDD, dont l'objectif était de débattre et de définir les méthodes de travail à appliquer tout au long du processus, mais aussi en participant aux réunions et ateliers visant à mettre au point la stratégie en question. En outre, en 2003, le centre a contribué à l'organisation des ateliers sur les orientations-cadres pour la préparation de la CMDD (Barcelone, du 13 au 15 Mars 2003) et a élaboré les documents de travail pour cet atelier.

## **Collaboration avec les points focaux nationaux (PFN) sur le développement durable de l'industrie méditerranéenne**

La coopération entre le CAR/PP et le PFN a pour but de faciliter l'intégration en entreprise des mesures de prévention de la pollution adaptées au contexte méditerranéen et économiquement viables.

Dans cette optique, les outils suivants sont en cours de développement afin de consolider le réseau :

- Communication régulière avec les PFN en vue de regrouper les informations relatives au secteur industriel dans leur pays et concernant leurs initiatives et expériences en termes d'application du concept de production plus propre.
- Soumission des publications et des projets pour approbation par les PFN et diffusion dans leur pays.

---

<sup>1</sup>L'Association des Chambres de commerce (ASCAME) était également conviée à cette réunion, bien qu'elle n'ait finalement pas pu y participer.

- Réunions semestrielles avec les PFN, au cours desquelles les actions liées à la prévention de la pollution et à la production plus propre entreprises par les pays du PAM sont étudiées, et où les propositions et recommandations sont débattues.
- Réunions des experts nommés par les PFN pour permettre un partage de leurs expériences dans des secteurs industriels spécifiques.

### ***Réunions des points focaux nationaux du CAR/PP (semestrielles).***

Au cours de la période étudiée, deux réunions des PFN du CAR/PP ont été organisées :

3<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux

4<sup>e</sup> réunion des points focaux nationaux

Ces activités sont conformes à la recommandation F des PFN, comme mentionné au point 2.1.2.

L'organisation (agenda, invitations, déplacements, etc.) et le contenu de chaque réunion ont été vérifiés via les données enregistrées dans la base de données Lotus Notes.

Ces réunions présentent la structure générale suivante :

- Présentation et bilan des activités du CAR/PP menées à bien depuis la dernière réunion des PFN.
- Séances de discussion afin de permettre aux participants de faire part de leurs expériences. Lors de ces séances, chaque PFN présente et explique les actions qu'il a menées en vue de promouvoir la PP dans son pays (diffusion, publications, projets, etc.)
- Recommandations sur les actions à entreprendre pour les deux prochaines années afin de promouvoir la PP dans la région méditerranéenne.

À l'issue de ces réunions, un rapport est publié : celui-ci comprend l'agenda, les questions abordées, les conclusions tirées ainsi que les coordonnées de chaque participant. Ce rapport est distribué aux participants afin d'être révisé. Ensuite, les recommandations sont envoyées aux parties contractantes de la Convention de Barcelone pour approbation.

Il a été vérifié que les réunions qui se sont tenues étaient correctement structurées. Celles-ci ont en outre été considérées d'une importance vitale dans la mesure où les PFN représentent les principales voies de communication permettant la diffusion des techniques de PP.

Néanmoins, il n'existe aucun mécanisme de définition des actions spécifiques permettant de concrétiser les recommandations préconisées lors des réunions, ni aucun système autorisant le suivi des actions effectivement menées à bien par le CAR/PP ou les PFN dans l'objectif de satisfaire à ces recommandations.

Des recommandations allant dans ce sens sont indiquées aux chapitres 2.1.2, 2.3.2 et 2.4.1 de ce rapport d'évaluation. Elles ont pour objectif de garantir l'efficacité des réunions des PFN.

### ***Réunions d'experts***

Le CAR/PP a régulièrement réuni des experts, des techniciens et des industriels des pays méditerranéens, en tant que représentants des PFN, dans le but d'analyser les systèmes de production employés par un secteur industriel donné et d'encourager le partage des expériences, des technologies, des connaissances et des spécialistes entre les différents pays représentés.

Ce type de rencontre a pour fonction d'étudier les caractéristiques et les problèmes relatifs à un secteur de production spécifique, d'envisager les éventuelles possibilités de prévention de la pollution et de déterminer dans quelle mesure celles-ci peuvent être mises en œuvre dans les entreprises de la région.

L'évaluation de ces réunions a été réalisée d'après la réunion des experts en prévention de la pollution dans l'industrie textile.

Comme pour les réunions des PFN, l'organisation des réunions d'experts (agenda, invitations, déplacements, etc.) a été examinée via les données archivées dans la base de données Lotus Notes. Il convient de noter que les deux types de réunions partagent une structure générale commune :

- Séance(s) consacrée(s) à l'analyse des différentes étapes du processus de production du secteur en question, des conséquences environnementales qui lui sont associées et des alternatives envisageables en termes de prévention de la pollution. Ce type de séance peut également inclure la présentation d'une étude conduite par le CAR/PP sur l'application du concept de production plus propre au secteur concerné.
- Séance(s) visant à débattre de la situation et des besoins du secteur dans la région méditerranéenne. Les experts qui participent à la réunion font une présentation générale du secteur dans leur pays, centrée sur sa représentativité, sur les considérations environnementales et sur les expériences liées à la prévention de la pollution.
- Séance(s) dédiée(s) aux questions spécifiques au secteur faisant l'objet de la réunion.
- Propositions afférentes aux actions à entreprendre.
- Visite d'une entreprise du secteur en question, afin de montrer aux participants la façon dont l'entreprise a intégré l'environnement dans ses activités.

Pour chaque réunion, les participants sont sélectionnés en fonction de leur formation et de leur expérience dans le secteur ciblé. De même, le personnel du CAR/PP a pour objectif de rassembler les experts originaires du plus grand nombre de pays méditerranéens possible, notamment ceux où le secteur est particulièrement représentatif, en vue de garantir le caractère régional des rencontres.

Les informations présentées et documentées au cours de ces réunions sont diffusées à l'échelle nationale via les PFN, afin de les transmettre aux entreprises qui peuvent alors bénéficier des avancées réalisées à l'occasion de ces réunions.

***Recommandation*** *Les réunions d'experts représentent un point essentiel qui permet au CAR/PP de mieux connaître la véritable conjoncture industrielle de la région méditerranéenne et donc d'identifier les actions à même d'introduire plus efficacement des structures durables dans les entreprises de ce secteur. Par conséquent, il est recommandé, comme proposé lors des réunions des PFN du CAR/PP, d'établir des mécanismes de suivi des actions menées suite aux propositions des réunions d'experts.*

## **Promouvoir et coopérer dans le cadre de projets et d'activités de formation**

Le CAR/PP a participé, via des activités d'évaluation et des formations sur la production plus propre, à des projets nationaux et régionaux d'introduction des mécanismes visant à réduire la pollution due à des activités menées à terre.

Les opérations de formation développées par le CAR/PP s'adressaient à la fois aux représentants du secteur industriel, aux fonctionnaires et agents de l'administration publique chargés de la prévention et du contrôle de la pollution, ou de programmes y afférant. En outre, ses formations visaient aussi bien le Diagnostic environnemental des opportunités de minimisation (DEOM), méthodologie développée par le CEMA, permettant aux entreprises d'identifier les éventuelles possibilités de prévention et de réduction de la pollution à la source, que l'apprentissage de techniques spécifiques appliquées à certains secteurs, chaque cursus incluant une introduction générale aux concepts de prévention de la pollution à la source (PP, éco-efficacité, ACV, IPP, MTD, BPE, etc.).

À travers le développement de ces activités le CAR/PP a contribué à plusieurs initiatives et projets régionaux et nationaux. Dans certains cas, ces actions ont été le fruit d'initiatives individuelles du centre, concrétisées à l'issue d'une évaluation préalable de l'opportunité et de l'utilité de l'activité par rapport aux pays et aux secteurs où elles devaient être mises en œuvre, et directement liées au potentiel de coopération des institutions du pays concerné. Ce fut le cas notamment des séminaires organisés à Barcelone et Dubrovnik en 2001. Le premier avait pour objectif de proposer aux fonctionnaires et aux professionnels originaires des pays du PAM, une

formation sur la gestion de l'environnement. Ce séminaire s'est tenu en deux versions, anglaise et française (du 15 au 26 octobre et du 5 au 16 novembre, respectivement). Les pays ci-après étaient représentés lors de ces réunions : Israël, Malte, Bosnie-Herzégovine, Syrie, Liban, Albanie, Turquie, Libye, Croatie et Égypte (réunion en anglais), puis Algérie et Tunisie (réunion en français). Le séminaire de Dubrovnik (du 12 au 14 décembre 2001), consacré à la formation au DEOM, a été organisé par le CAR/PP en collaboration avec le Centre croate pour la production plus propre et le Centre pour le développement durable de la Bosnie-Herzégovine (CESD).

Le centre a également développé des activités de formation dans le cadre de sa participation à des projets concernant un seul pays, un groupe de pays où l'ensemble des pays de la région méditerranéenne. Entre 2001 et 2003, le CAR/PP a pris part, au travers d'activités de formation et/ou d'évaluation, aux projets énumérés ci-après :

**MED-Delta 2000 : Éco-efficacité des entreprises.** Il s'agit d'un projet de formation sur la méthodologie des outils de gestion de l'environnement en Turquie, Tunisie et Syrie, dans le cadre du Programme de financement européen Life-Pays Tiers. En ce qui concerne les deux premiers pays, le CAR/PP a organisé deux séminaires de formation sur la méthodologie du DEOM, du 7 au 11 mai 2001 pour la Turquie, et du 11 au 15 juin 2001 pour la Tunisie. L'objectif de ces séminaires était d'offrir aux participants l'opportunité d'acquérir des connaissances de base sur les systèmes de gestion de l'environnement, de promouvoir l'introduction des actions spécifiques et de mettre à la disposition des entreprises les instruments de simplification du processus décisionnel, tout en minimisant les coûts et l'impact sur l'environnement.

**Projet Life-Pays tiers : Renforcement des capacités en Bosnie-Herzégovine, en vue de créer, à long terme, un centre de production plus propre en BiH et de bâtir les capacités nationales via le transfert de connaissances et la formation.** Le CAR/PP a commencé à participer à ce projet en 2001. Celui-ci incluait la formation et l'évaluation directe des entreprises bosniaques et des autorités administratives par rapport au concept de PP, aux avantages et obstacles liés à son application, aux acteurs concernés, aux outils et instruments nécessaires et aux cas pratiques, en s'appuyant sur l'expérience de la Catalogne et à celle des pays en transition. Certains de ces séminaires portaient essentiellement sur la mise en œuvre du DEOM et impliquait un suivi par le CAR/PP de son implémentation par quatre entreprises pilotes. D'autres activités conduites par le centre dans le cadre du projet Life consistaient à mettre à la disposition du projet le matériel du CAR/PP, contribuant ainsi à la première édition du quotidien « Voice of sustainability » (La voix de la durabilité), lancé dans le cadre du projet CESD. Le CAR/PP était également chargé de l'organisation d'une visite de son siège par une délégation bosniaque. Lors de cette visite, la mission et le mode de gestion du CEMA et son expérience dans la promotion de la production plus propre dans l'industrie catalane ont été exposés aux représentants des ministères et autres administrations publiques, ainsi que ceux du secteur privé. L'expérience catalane dans la mise en œuvre de la directive IPPC en tant que principal mécanisme juridique pour l'application des meilleures techniques disponibles et des bonnes pratiques environnementales leur a également été décrite.

**Projet MED FEM.** La participation du CAR/PP à ce projet incluait, outre l'élaboration des guides et du plan mentionnés précédemment, l'organisation d'un cursus de formation régional sur les pratiques et techniques liées à la production plus propre (du 30 septembre au 4 octobre 2002), s'adressant aux représentants des pays du PAM et dont l'objectif était de renforcer les capacités nationales relatives aux mécanismes de prévention de la pollution, afin d'optimiser la définition des plans d'action nationaux pour la mise en œuvre du PAS.

Ces activités sont conformes à la recommandation G du point 2.1.2 élaborée par les PFN.



À l'instar des réunions de PFN et d'experts, l'organisation et le développement des activités de formation ont été vérifiés via les bases de données Lotus Notes employées par le personnel du CAR/PP. Parmi ces rencontres, le cours régional de formation sur le projet FEM a été sélectionné en vue d'une étude plus approfondie.

La base de données citée précédemment inclut toute la documentation relative aux aspects organisationnels et techniques du séminaire (invitations adressées aux participants, suivi de confirmation, vols, logement pendant la durée de participation à la formation, définition de la structure et du contenu du cours, choix des formateurs et des intervenants, questionnaires d'évaluation du séminaire, rapports, etc.). Aussi, a-t-elle permis le suivi complet du développement du projet en question.

Comme dans le cas des réunions d'experts, les séances théoriques du cours ont été complétées par des visites aux entreprises ayant introduit des techniques de la PP dans leurs processus.

Tant pour ce cours que pour les autres activités de formation développées par le CAR/PP, les participants ont fourni une appréciation très positive quant au contenu technique, l'organisation et la structure. Toutefois, excepté dans le cas du Projet Life en Bosnie, il n'a été observé aucune procédure visant à assurer le suivi des conséquences de ces séminaires, tant en termes d'application par les participants eux-mêmes, qu'au niveau des activités pouvant être initiées afin de plébisciter le contenu des activités à l'échelle nationale.

**Recommandation** *Même recommandation que dans le cas des autres activités du CAR/PP, soit la mise en place de mécanismes permettant au centre d'effectuer un suivi de l'application/diffusion des conclusions de ses activités de formation.*

### **Conduite d'études sur les alternatives de prévention de la pollution dans différents domaines et secteurs clés pour la région méditerranéenne**

Les études réalisées par le CAR/PP dans le cadre de cette mission couvrent de nombreuses questions pouvant être classées en trois catégories :

Les études générales, qui exposent les tendances et les initiatives mises en œuvre par les institutions publiques et les agents privés dans les pays méditerranéens pour encourager l'adoption par le secteur industriel des mécanismes de prévention de la pollution (notamment associés à la PP), ouvrant ainsi la voie au développement durable.

Les études suivantes ont été publiées entre 2001 et 2003 : *État de la production plus propre dans les pays du PAM*, première et seconde édition (rédigées en 2001 et 2003, respectivement) *État et tendances de l'industrie et du développement durable dans la région méditerranéenne* (2001) *Applications des biotechnologies à l'industrie* (2003)

Les études sectorielles sont davantage centrées sur l'analyse d'un secteur industriel donné. Elles en démontrent l'état et les tendances dans chaque pays méditerranéen, décrivent les processus de production associés et leur impact sur l'environnement, et proposent des options de prévention de la pollution économiquement viables pour minimiser cet impact.

Entre 2001 et 2003, des études sectorielles ont été réalisées sur les branches industrielles suivantes : Industrie des traitements de surfaces Industrie du cuir (étude et matériel résumant l'étude) Production d'huile d'olive Conditionnement d'aliments en conserve Huiles usées Industrie laitière Industrie textile Secteur de l'imprimerie Industries des engrais et autres sources de DBO (les deux dernières études ont été réalisées dans le cadre de la participation du CAR/PP au projet MED FEM mentionné précédemment)

Les lignes de conduite méthodologiques sont des manuels qui présentent les outils de contribution et de mise en œuvre de la PP dans les entreprises.

Les manuels méthodologiques publiés entre 2001 et 2003, portaient notamment sur le DEOM et un cursus de formation interactif en vue de son application, sur la définition de l'application du programme de bonnes pratiques environnementales à l'industrie, sur une méthodologie pour l'organisation des groupes de travail, et sur l'application des MTD,

BPE et TP à l'industrie méditerranéenne (les derniers manuels ont été édités dans le cadre de la participation du CAR/PP au projet MED FEM mentionné précédemment).

Ces activités sont conformes aux recommandations A, B et C formulées lors des réunions des PFN (cf. chapitre 2.1.2).

L'évaluation de la procédure appliquée par le CAR/PP dans le cadre de ces études a permis de reconnaître l'efficacité du centre en termes de gestion et de développement. D'autant que la majorité des agents interrogés attestent de la qualité de ces documents.

Le développement des études en question implique les phases répertoriées ci-après. Celles-ci visent à garantir la qualité du contenu ainsi qu'une approche méditerranéenne des sujets abordés.

- Consultation des PFN du CAR/PP et autres organismes officiels afin d'incorporer les informations pertinentes sur l'objet de l'étude, par rapport à leur propre pays et dans le cadre du développement du projet.
- Suivi permanent par le personnel du CAR/PP du développement de la structure et du contenu (réunions régulières avec les experts), apportant ainsi le support technique nécessaire au projet, l'implication technique dans le développement du document, etc.).
- Après approbation par le CAR/PP, le document est envoyé aux PFN à des fins de révision et d'approbation.
- Afin de garantir l'actualisation des études, la méthodologie appliquée pour les précédentes éditions est révisée et améliorée. Tel fut le cas, notamment, de l'étude sur la PP dans les pays du PAM, dont la seconde édition a impliqué la collaboration de trois experts originaires de différents pays de la Méditerranée : Égypte, Espagne et Turquie. Le contenu du document se caractérisait également par une structure plus complète par rapport à la première édition.

### **Supports multimédias (CD-ROM, vidéos) et brochures**

Entre 2001 et 2003, le CAR/PP, pour diffuser ses études, a adapté la plupart d'entre elles au format CD-ROM. Dès lors, la pochette dans laquelle était placé le CD-ROM se présentait sous la forme d'une brochure contenant un résumé graphique des grandes lignes de l'étude.

Par ailleurs, certaines études s'accompagnaient également d'une vidéo exposant l'essentiel de leur contenu. Les vidéos réalisées entre 2001 et 2003 concernaient la production d'huile d'olive, le secteur des traitements de surface, l'industrie laitière et l'industrie du cuir.

Le CAR/PP a également employé d'autres supports afin de faciliter la diffusion des informations relatives à la PP et les questions qui lui sont associées, notamment des brochures incluant des graphismes et des résumés d'information. Au cours de la période d'évaluation, le centre a publié deux brochures. L'une d'elles s'inscrivait dans une série de brochures informatives sur les défis méditerranéens en termes de développement durable et les composants du PAM associés à leur prise en charge, présentée lors du sommet de Johannesburg en 2002 (*Promotion de la production plus propre dans le secteur industriel – Vers le développement durable de la Méditerranée*). La seconde brochure avait pour objet de présenter le rôle et les activités du CAR/PP aux agents et aux institutions qui travaillent pour la protection de la Méditerranée (*brochure CAR/PP*).

Ces activités sont conformes aux recommandations A et C formulées lors des réunions des PFN (cf. chapitre 2.1.2).

### **Informer, par le biais de la publication et de la diffusion d'informations relatives aux entreprises et aux expériences vécues**

Le CAR/PP a mené à bien cette mission via les publications suivantes :

## **CP News**

CP News est un bulletin d'information sur les activités et les initiatives entreprises dans les pays de la Méditerranée pour prévenir la pollution et promouvoir la PP, notamment : les réunions et séminaires, les réglementations, les programmes, les projets et autres.

Au cours de la période 2001-2003, 6 CP News ainsi que les numéros 9 (2001) à 15 (2003) ont été publiés.

En tant qu'outil de diffusion, CP News permet au CAR/PP de transmettre des informations relatives à la PP à tous les acteurs impliqués ainsi qu'au public au sens large, en Méditerranée. Ce bulletin constitue en outre pour le centre un outil de communication de ses dernières activités.

Bien qu'initialement ce bulletin avait pour objectif d'encourager l'échange régulier d'informations entre les PFN du CAR/PP, un élargissement progressif du cercle de lecteurs a été observé, celui-ci commençant à inclure d'autres institutions et d'autres agents impliqués dans la protection de la Méditerranée.

Parallèlement à cette augmentation du nombre de lecteurs, l'éventail de sujets couverts s'est également diversifié. Dans les premiers numéros, CP News se contentait d'informer sur les activités spécifiques de promotion de la PP, telles que les projets et les séminaires, puis il a peu à peu inclut des informations relatives aux mesures politiquement ou juridiquement significatives, prises par les gouvernements méditerranéens, comme on peut le constater dans le sommaire des nouvelles du numéro 15 :

1. **Les pays méditerranéens s'engagent à réduire leur production de déchets dangereux** : les pays méditerranéens ont approuvé le plan régional élaboré par le CAR/PP en vue de réduire la formation des déchets dangereux via l'application de la production plus propre dans les installations industrielles.
2. **Le CAR/PP élargit son champ d'action** : L'objectif de cet élargissement est de faciliter la diffusion des principes, des bénéfices, des opportunités et des outils d'introduction de la durabilité dans la gestion d'entreprise des secteurs économiques des pays de la région méditerranéenne.
3. **Diffusion de l'éco-efficacité dans les industries françaises de d'ennoblissement textile** : exemples d'approche directe des industries méditerranéennes en vue de diffuser des mesures d'éco-efficacité dans la région.
4. **Nouvelles publications disponibles (2003)** : dernières publications du CAR/PP.
5. **Vers l'entrée en vigueur du nouveau protocole « tellurique » (protocole pour la protection de la mer Méditerranée contre la pollution due à des activités menées à terre)** : Évaluation de l'état de l'approbation des amendements du protocole « tellurique » réalisés à l'occasion de la dernière réunion des parties contractantes de la Convention de Barcelone organisée à Catane (Italie).
6. **La prochaine étape de l'application du PAS est la préparation des plans d'actions nationaux** : la méthode des pays pour atteindre les objectifs du PAS à l'échelle nationale ; devrait être prêt fin 2004.
7. **Introduction de l'éco-efficacité dans les entreprises slovènes : ECOPROFIT à Maribor** : Explication du fonctionnement du projet écologique pour des technologies environnementales intégrées et description de son niveau de mise en œuvre.

**Recommandation** Créer un système de souscription à CP News ayant les objectifs suivants :

- a. *Encourager la diffusion d'activités du CAR/PP.*
- b. *Élaborer un mécanisme d'obtention d'informations sur les agents intéressés par le CAR/PP ainsi qu'un mécanisme d'identification des experts éventuels.*

## Med Clean

Les fiches Med Clean sont des cas pratiques qui illustrent des exemples d'entreprises implantées dans la région méditerranéenne qui ont mis en œuvre le concept de production plus propre. Ces fiches démontrent donc la faisabilité des démarches à travers des bilans abordant les aspects économiques et environnementaux.

Les actions mises en œuvre peuvent inclure : la rectification et la modification des processus ou d'étapes spécifiques d'un processus (par exemple, la production, le stockage, le nettoyage ou le transport) ; le changement ou l'élimination des matières premières ; l'implémentation des bonnes pratiques environnementales ou l'utilisation des nouvelles technologies visant à économiser les ressources, la limitation de la production de déchets et d'émissions toxiques, la réduction des coûts, l'intégration des critères d'éco-efficacité et de durabilité, ou encore la modification des produits.

Structure du fichier :

- a. Antécédents de la société
- b. Considérations sur l'environnement
- c. Antécédents
- d. Actions résumées
- e. Diagrammes
- f. Bilans
- g. Conclusions

Entre 2001 et 2003, 31 fiches Med Clean ont été publiées. Voici le contenu et l'origine des exemples étudiés :

Med Clean	Pays	Contenu
N° 25	Liban	Prévention de la pollution dans l'industrie agroalimentaire. Bonjus Lebanon Fruit Juice Co
N° 26	Espagne	Remplacement des cyanures dans le processus de cémentation des pièces en acier. Construcciones Mecánicas Doménech
N° 27	Égypte	Conservation de l'eau et de l'énergie dans le secteur textile. El-Nasr Company for Spinning and Weaving
N° 28	Espagne	Minimisation des déchets et économie des ressources via le recyclage à la source. Componentes Mecánicos, S.A. (COMESA)
N° 29	Croatie	Réduction de la consommation d'eau et d'énergie dans une industrie laitière. LURA factory Zagreb-Dukat
N° 30	Espagne	Élimination du trichloréthylène dans la production des éléments métalliques. Sasonia de Corte Fino, S.A. La Roca del Vallès
N° 31	Maroc	Prévention de la pollution dans l'industrie de mise en conserve du poisson. Cas pratique faisant partir du projet FEM.

Med Clean	Pays	Contenu
N° 32	Égypte	Prévention de la pollution industrielle dans le secteur de l'huile et du savon. Sila Edible Oil Company
N° 33	Israël	Modification d'un processus de production afin de produire moins de déchets. FERTILIZERS AND CHEMICALS LTD
N° 34	Égypte	Association d'opérations préparatoires. Une solution à haute productivité et peu onéreuse. MISR BEIDA DYERS GIZA SPINNING, WEAVING, DYEING et GARMENTS CO.
N° 35	Bosnie-Herzégovine	La production plus propre dans une petite industrie de l'abattage. SAHBAZ
N° 36	Espagne	Récupération du produit final et amélioration des procédés de nettoyages. HIPERTIN, S.A.
N° 37	Espagne	Minimisation des déchets générés : un mélange d'acétone et de divers types de fils. INACSA
N° 38	Israël	Modification d'un processus de production afin de produire moins de déchets. LUXEMBOURG (MAPOL) LTD
N° 39	Espagne	Prévention de la pollution dans l'industrie laitière. LEYMA
N° 40	Égypte	Réduction de la production de petit-lait. MISR COMPANY FOR MILK AND FOOD
N° 41	Turquie	Réduction des opérations de teinture dans une entreprise textile. Entreprise textile installée sur le versant européen de la région d'Istanbul.
N° 42	Espagne	Modification d'un procédé afin de réduire la consommation d'eau lors des opérations de nettoyage. MANIPULADOS DEL TER, S.A.
N° 43	Turquie	Récupération énergétique dans une entreprise textile. Entreprise textile installée dans la région de Denizli.
N° 44	Turquie	Réduction du rapport de bain dans une entreprise textile. Entreprise textile installée dans la région de Denizli.

Med Clean	Pays	Contenu
N° 45	Espagne	Récupération des bains de rinçage et substitution du cyanure de zinc. SIMON, S.A.
N° 46	Espagne	Réduction de la consommation d'eau. TYCO ELECTRONICS AMP ESPAÑOLA, S.A.
N° 47	France	Optimisation d'un système de production de vapeur. FROMAGERIES BEL
N° 48	France	Installation de conduites compactes immergées pour le chauffage des bains d'extraction des flux. VALTI
N° 49	Espagne	Amélioration du système de nettoyage : système CIP (nettoyage sur place). BIG DRUM IBÉRICA, S.A.
N° 50	Espagne	Remplacement des solvants par de l'eau osmosée dans l'opération d'ajustement de la viscosité des encres. MASA DECOR, S.A.
N° 51	Espagne	Remplacement d'un système de décapage chimique par un procédé de décapage par vibrations. MUNNE ALSINA, S.L.
N° 52	Espagne	Recyclage de l'eau de rinçage du nickelage électrochimique via un évaporateur sous vide. VITRI ELECTRO-METALÚRGICA, S.A.
N° 53	Bosnie-Herzégovine	Production plus propre dans l'industrie des métaux lourds DD « ŽICA », Sarajevo.
N° 54	Croatie	Réduction des pertes énergétiques dans les conduites de transport KRAŠ d.d. Industrie alimentaire.
N° 55	Croatie	Réutilisation de l'énergie provenant d'un condenseur de buées. Entreprise croate de distribution d'électricité – Sisak.
N° 56	Espagne	Recyclage à la source d'eau de traitement par atomisation BASF Curtex S.A.

Les numéros 28 et 40 ont été utilisés dans le cadre de l'évaluation des cas pratiques. Cette analyse a révélé que la structure et le contenu de ces ouvrages permettaient de comprendre aisément les motifs des actions menées et les résultats associés.

En outre, cette expertise a permis de déduire la validité de ces fiches en tant qu'outils de référence autorisant la diffusion, dans le secteur industriel, des avantages liés à l'introduction de mesures visant à minimiser les conséquences environnementales des différentes étapes du processus de production. Ces mesures impliquent en effet une optimisation du processus permettant d'augmenter la production et les bénéfices financiers (par le biais de réduction de

coûts), et supposent une période d'amortissement de l'investissement réalisé relativement courte.

Cependant, on constate que certains diagrammes censés mieux expliquer le procédé et l'action mis en place ne sont pas très clairs et peuvent porter à confusion.

### **Publication technique annuelle**

Il s'agit d'une publication incluant diverses contributions techniques et scientifiques relatives à la prévention de la pollution à la source et particulièrement centrée sur l'approche méditerranéenne de son contenu. Chaque édition inclut des articles sur les résultats des recherches conduites dans différents domaines, sur les outils et les instruments de prévention de la pollution dans les entreprises de la région, etc.

Au cours de la période d'évaluation, les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> numéros ont été édités.

### **Promotion du transfert de technologie et échange d'experts**

Le CAR/PP mène à bien cette mission au moyen de trois outils principaux, décrits ci-après :

#### ***Base de données des experts méditerranéens***

Liste interactive d'experts et de professionnels de la région, située sur le site web du CAR/PP et divisée en plusieurs catégories ; il s'agit d'une source de référence. Elle inclut le curriculum vitæ de chaque professionnel spécialiste de la prévention de la pollution en Méditerranée, décrivant ses domaines de compétences, son expérience et ses activités. Les coordonnées de ces experts y sont également disponibles.

Durant la période d'évaluation, la base de données était en cours d'actualisation et, par conséquent, n'était pas disponible sur Internet. Aussi, les évaluateurs n'ont-ils pu accéder qu'au logiciel qui lui est associé. La base de données contenait 102 entrées au total.

***Recommandation*** *L'accélération du téléchargement des informations sur la base de données est recommandée afin d'atteindre l'objectif consistant à transférer et échanger des informations.*

***Recommandation*** *Outre l'ajout d'informations supplémentaires à la base de données, nous recommandons l'insertion dans cette même base d'un champ permettant de saisir la date d'entrée et de mise à jour du CV des experts.*

***Recommandation*** *Il serait bon d'insérer dans les bases de données un champ permettant d'identifier les projets auxquels l'expert a participé avec le CAR/PP ainsi que leur évaluation par le centre.*

***Recommandation*** *Une fois la base de données en service sur le site web, il faudrait mettre en œuvre un système indiquant le nombre de demandes émanant des CAR/PP, des associations commerciales, du secteur industriel, etc., Par ailleurs, il conviendrait d'y ajouter les données des PFN des différents pays. Tout ceci serait utile afin d'évaluer l'étendue de la distribution et de son utilisation.*

#### ***Base de données des technologies plus propres***

Entre 2001 et 2003, une base de données concernant les technologies plus propres dans le secteur textile et les industries des pâtes et papiers a été créée. Cette base de données contient des informations relatives aux technologies associées à chaque secteur environnemental (eaux, déchets, etc.), et aux fournisseurs correspondants, afin d'en favoriser la diffusion et l'accès par les entreprises.

Actuellement, cette base de données est disponible sur le site web du CEMA mais il est impossible d'y accéder via le site web du CAR/PP. Le but dans lequel elle a été créée, à savoir un outil permettant la diffusion des informations en question aux différents agents méditerranéens intéressés, n'est donc pas atteint.

### **Forum**

Il s'agit d'un outil qui vise à encourager les débats ouverts entre les membres du réseau PFN, à mener des enquêtes sur des sujets sensibles, à demander des conseils et à diffuser des informations.

Le forum devrait être disponible sur le site web du CAR/PP mais, au cours de la période d'évaluation, son accès s'est avéré impossible en raison d'un problème informatique. Selon le personnel du CAR/PP, la participation de PFN au forum est quasi-nulle.

**Recommandation** *Le problème informatique doit être résolu dans les plus brefs délais. En outre, étant donné que le forum a été lancé suite à une recommandation émanant d'une réunion des PFN, son utilité devrait être incluse afin d'être débattue lors de la prochaine réunion.*

### **2.2.3 Approche régionale du CAR/PP**

À l'instar des autres composantes du PAM, le CAR/PP est chargé de travailler dans son domaine de compétences, à travers la région méditerranéenne. Par conséquent, l'approche régionale du CAR/PP dans l'exercice de sa mission constitue un autre élément clé de l'évaluation des performances du centre. Cette évaluation a donc été réalisée en fonction des critères suivants :

- Régionalisation des activités
- Langues
- Mécanismes de diffusion
- Communication avec les autres agents méditerranéens travaillant dans le domaine de la prévention de la pollution due à des activités menées à terre.

#### **Régionalisation des activités**

L'approche méditerranéenne de la mission du CAR/PP peut être observée à travers la procédure suivie par le centre pour mener à bien divers types d'activités :

*Publications* : Tous les processus liés à l'élaboration des fiches Med Clean, des bulletins CP News ou des publications techniques débutent par la collecte, auprès des PFN, d'informations pouvant être incluses dans les publications. Outre la contribution des PFN, le centre dispose d'autres ressources humaines et matérielles dont il peut obtenir des informations provenant de plusieurs pays de la région méditerranéenne (experts et institutions méditerranéennes, sites web, bulletins d'information, etc.).

Le tableau suivant montre que les publications éditées entre 2001 et 2003, présentaient des informations relatives à la PP provenant de la plupart des pays de la Méditerranée, sous forme d'actualités, de cas pratiques ou d'articles techniques.



<b>Pays</b>	<b>Med Cleans (25-56)</b>	<b>Publication technique (2 &amp; 3)</b>	<b>CP News (9-15)</b>
Albanie			X
Algérie			
Bosnie-Herzégovine	X	X	X
Chypre			
Croatie	X	X	X
Égypte	X	X	X
Espagne	X	X	X
France	X	X	X
Grèce			
Israël	X		X
Italie		X	X
Liban	X	X	
Libye		X	
Malte		X	X
Maroc	X	X	
Monaco		X	
Slovénie			X
Syrie			X
Turquie	X	X	X
Tunisie		X	
Palestine		X	

Toutefois, il convient de souligner que tandis que certains pays apparaissent fréquemment dans les trois publications, d'autres ne sont évoqués que très rarement. Ceci peut s'expliquer par divers facteurs, notamment le manque d'informations disponibles dans ces pays, l'absence d'intérêt de la part des autorités par rapport à la PP, ou des degrés d'implication différents de la part des PFN dans les activités du CAR/PP.

*Études* : Le processus de développement des études sectorielles implique la consultation des PFN du CAR/PP et d'autres organismes officiels, en vue d'inclure les informations

pertinentes sur la situation du secteur étudié dans leur pays, ainsi que sur la faisabilité des techniques présentées dans les études par rapport à la réalité du secteur dans chaque pays. Dans le cas des études générales, il est d'autant plus important de faire en sorte que le contenu présente des informations sur tous les pays du bassin, dans la mesure où ce type d'étude vise principalement à décrire la situation de l'un de ces pays par rapport à une question spécifique liée à la PP (par exemple, l'étude relative à l'état de la PP dans les pays du PAM).

*Réunions, séminaires et activités de formation* : De la même manière que pour les autres activités, pour toutes les réunions, tous les séminaires et tous les ateliers qu'il a organisés, le CAR/PP a sollicité la participation de ses PFN ou les a invités à désigner un expert chargé d'y assister, dans le but de garantir une participation substantielle des représentants des différents pays méditerranéens à chacun de ces événements. De toute évidence, cette démarche ne s'est pas appliquée aux activités de formation organisées par le centre dans le cadre des projets développés pour un pays ou un groupe de pays, notamment dans le cas des projets Life en Bosnie ou Med-Delta 2000.

Même si les efforts du CAR/PP quant à la mise en place d'une approche régionale sont globalement positifs, il faut noter que, selon certains PFN interrogés, dont l'opinion est décrite au chapitre 3, estiment que le contenu de certaines activités n'a pas été adapté aux besoins spécifiques des pays. Ceci souligne donc la nécessité de renforcer l'interaction entre le CAR/PP et les PFN afin que le centre soit en mesure de planifier des activités en prenant ces besoins en compte. Vous trouverez confirmation de ce problème dans le chapitre mentionné ci-dessus et à d'autres endroits de ce rapport.

**Recommandation** Augmenter l'incorporation de nouvelles, de cas pratiques et d'articles sur les pays méditerranéens ayant peu participé jusque là aux publications du CAR/PP.

## Langues

La plupart des documents élaborés par le CAR/PP sont disponibles en anglais et en français (langues officielles du PAM), ainsi qu'en espagnol.<sup>2</sup> En outre, les réunions, les ateliers et les activités de formation organisées par le centre incluent un service de traduction simultanée en anglais et en français (parfois même en espagnol), et les documents préparés pendant et après les rencontres sont disponibles dans les deux premières langues au moins. Il convient également de noter quelques tentatives d'introduction de l'arabe dans les matériels du CAR/PP ainsi que la traduction d'une étude (le DEOM) dans cette langue. Toutefois, pour des raisons à la fois financières et pratiques, notamment liées au fait que l'anglais et le français sont couramment parlés dans la plupart des pays arabes, le centre n'a pas poursuivi la démarche, jusqu'à nouvel ordre.

**Recommandation** Étudier la possibilité d'inclure l'arabe en tant que langue des activités du CAR/PP.

## Mécanismes de diffusion

Les mécanismes auxquels le CAR/PP fait appel pour diffuser le matériel et les activités s'inscrivant dans le cadre de sa mission sont les suivants :

- Gestion interne de la distribution du matériel
- Les PFN

---

<sup>2</sup> Dans le cas des publications techniques, chaque article est publié dans la langue maternelle de l'auteur et s'accompagne d'un résumé traduit dans les deux autres langues.

- Le site web du CAR/PP
- Autres activités visant à optimiser la diffusion

#### *Gestion interne de la distribution du matériel*

Pour contrôler la distribution du matériel publié sur support papier, CD-ROM ou vidéo aux PFN ou autres agents auxquels ses publications sont adressées, le CAR/PP possède un système d'enregistrement (format Access).

Toutefois, il n'existe aucun moyen permettant de contrôler les destinataires des documentations qui quittent le centre.

**Recommandation** *Garantir la corrélation entre l'inventaire des documents stockés et l'inventaire des documents envoyés afin de connaître le stock réel.*

**Recommandation** *Établir un mécanisme d'enregistrement des agents, des professionnels et des institutions recevant des documents de la part du CAR/PP.*

#### *PFN*

Comme nous l'avons vu dans le chapitre 2.2.1, les PFN, principaux interlocuteurs du CAR/PP dans les pays méditerranéens, sont chargés de diffuser dans leurs pays les activités mises en place par le centre. Nous avons présenté des recommandations liées à cette mission dans le chapitre précité et nous les avons à nouveau énoncées dans les conclusions du chapitre 3.

#### *Site web*

Le site web est considéré comme un autre élément essentiel de la diffusion par le CAR/PP.

Le site web du centre est accessible via le site du CEMA. <http://www.cema-sa.org> ; voici les sections qu'il renferme :

La rubrique Présentation décrit ce qu'est le CAR/PP, ses principales lignes d'action et le contexte dans lequel le centre accomplit sa mission.

La rubrique Production + propre décrit le principe de la PP et ses avantages.

La rubrique Activités contient les matériels publiés par le centre. Les internautes peuvent les télécharger gratuitement.

La rubrique Nouvelles comprend des informations sur les réalisations du CAR/PP ainsi que sur les événements et activités qui lui sont associés dans le cadre de la promotion de prévention de la pollution en Méditerranée.

La rubrique Points focaux nationaux propose une carte des régions méditerranéennes indiquant les coordonnées de chaque PFN.

La rubrique Liens inclut une liste de liens vers diverses institutions internationales, régionales et nationales impliquées dans la protection de l'environnement.

La plupart des sections ne sont pas mises à jour.

**Recommandation** *Mettre à jour le site web du CAR/PP via :*

- *L'actualisation du contenu de chaque section du site web.*
- *L'insertion de la date pour toutes les sections lorsque de nouvelles informations sont publiées.*
- *La mise en place, dans la section « activités », d'un mécanisme qui enregistre les données de l'utilisateur lors du téléchargement de documents (pays, poste, etc.) afin d'obtenir des renseignements sur la distribution du matériel disponible sur le site web.*

### *Autres activités visant à optimiser la diffusion*

Parallèlement aux mécanismes classiques de diffusion des activités, le centre a engagé d'autres initiatives visant à promouvoir la diffusion à la fois dans l'industrie et dans les autres secteurs d'activité. Dès lors, il convient de souligner les actions suivantes, mises en œuvre à cette fin entre 2001 et 2003 :

« Étude de l'organisation et de la structure des organismes corporatifs dans la région méditerranéenne »

Un projet interne qui consistait à étudier les institutions, les associations et les organisations fédérant les entreprises et les industries de chaque pays de la Méditerranée, et à créer une base de données qui contiendrait les informations relatives aux associations identifiées, a été mené par le centre.

L'objectif final du projet était d'identifier les institutions et associations les plus efficaces en tant que canaux de diffusion de la PP dans les pays méditerranéens, de trouver des partenaires avec lesquels collaborer dans le cadre de l'organisation des formations et des enquêtes, et de sonder les principaux acteurs sur les questions prioritaires qui se posent sur la voie d'un développement économique et viable d'un point de vue environnemental.

« L'atelier pour les professionnels méditerranéens de la communication sur l'environnement et le développement de la région » Le rôle du Plan d'action pour la Méditerranée (Barcelone, 7 - 10 mai 2003).

Le CAR/PP s'est servi de ce séminaire organisé conjointement avec le MEDU pour informer les médias des différents pays méditerranéens sur le rôle du centre et sur sa stratégie en termes de prévention de la pollution en Méditerranée.

**Recommandation** L'étude et la base de données sur les organisations industrielles et commerciales en Méditerranée doivent être mises à jour en améliorant leur structure et leur contenu. Une fois actualisées, elles pourront être distribuées aux PFN afin de les aider à diffuser la PP aux représentants économiques et industriels appropriés dans leur pays. Par ailleurs, l'étude ainsi que la base de données doivent être actualisées de façon périodique.

**Recommandation** Le centre doit continuer à mettre en place des activités impliquant des professionnels de la communication, ceux-ci étant les meilleurs instruments de diffusion des informations au niveau mondial.

**Recommandation** Les universités doivent être considérées comme de précieuses cellules de diffusion de la PP aux futurs professionnels, industriels et directeurs. Dans ce sens, le CAR/PP devrait mettre en œuvre des activités pour renforcer sa diffusion au sein des universités et promouvoir l'introduction de la PP dans leur programme.

**Recommandation (pour tous les mécanismes de diffusion)** Pour chacune des activités du CAR/PP destinées à diffuser ses activités, un protocole de suivi de la distribution finale de la documentation aux personnes destinataires devrait être mis en place.

### **Communication avec les autres agents méditerranéens travaillant dans le domaine de la pollution due à des activités menées à terre**

L'interaction entre le CAR/PP et les autres agents travaillant pour la région méditerranéenne, et notamment ceux dont les travaux - à l'instar du centre - se concentrent sur la pollution tellurique, affecte directement l'image et l'efficacité de la mission du CAR/PP dans la région.

#### *CAR/PP et MED POL*

Chaque centre a participé aux réunions des PFN du second, ce qui a permis un suivi mutuel de la stratégie et des activités menées dans le cadre de la mission de chacun. Néanmoins, ceci ne s'est pas reflété à travers une action coordonnée dans leurs activités, si bien que, à plusieurs reprises, les deux organismes ont dupliqué leurs efforts ou défini des priorités et/ou approches divergentes dans le cadre de la lutte contre la pollution.

Toutefois, il convient de remarquer un développement de la coopération entre les deux institutions, lié au caractère essentiel de leur mission pour la prévention et le contrôle de la pollution en méditerranée. La principale illustration de cette collaboration est la participation du CAR/PP au Plan d'action stratégique (PAS) développé par le MED POL, à travers les activités décrites au chapitre 2.2.2.

En effet, les deux institutions visent ainsi à renforcer leur coopération, en se servant du PAS comme cadre principal de leur action conjointe. En témoigne la proposition dont les deux institutions ont fait part, dans un premier temps aux PFN du CAR/PP, puis aux parties contractantes de la Convention de Barcelone, de réadapter le rôle du CAR/PP en tant qu'outil de concrétisation du développement durable pour l'industrie méditerranéenne, dans le cadre de la mise en œuvre du PAS.

La décision prise par les deux institutions quant à l'organisation de réunions de PFN conjointes constitue une première étape du renforcement de leur coordination et de leur coopération.

#### *CAR/PP, ONUDI et PNUE/DTIE*

Le contact entre le centre et ces deux autres agents PNUE, pour lesquels la promotion de la PP constitue une activité phare, s'est naturellement limité à une communication sporadique et à de rares tentatives de collaboration dans le cadre de certains projets. Néanmoins, ces deux dernières années, les contacts se sont multipliés entre eux, à travers la participation de l'ONUDI ou du PNUE/DTIE aux réunions organisées par le CAR/PP, notamment la réunion des experts du secteur du textile à laquelle un représentant du PNUE/DTIE a assisté, la 4<sup>e</sup> réunion des PFN qui comptait dans ses rangs un représentant de l'ONUDI, et la réunion de suivi des recommandations du groupe de travail Industrie et développement durable de la CMDD, au cours de laquelle les deux institutions étaient présentes.

Selon le rapport réalisé à l'issue de la réunion, les trois institutions ont reconnu un manque significatif de coordination et des actions possibles ont été identifiées pour remédier à cette situation. Toutefois, d'après cette évaluation, aucune de ces actions n'a encore été mise en place. En outre, une série de contacts avaient été établis à l'occasion de cette réunion, ce qui n'a débouché sur aucune initiative ou projet commun.

***Recommandation.*** Étudier la possibilité de matérialiser les actions pour renforcer la coordination et l'interaction entre le CAR/PP, MED POL, ONUDI et le PNUE/DTIE, qui ont été proposées lors de la réunion pour le suivi des recommandations du groupe de travail CMDD pour l'industrie et le développement durable.

***Recommandation*** Promouvoir l'organisation de réunions périodiques des quatre institutions afin de procéder à un échange d'informations sur les activités en cours et à venir, de débattre des priorités communes de lutte contre la pollution due à des activités menées à terre en Méditerranée et de définir de nouvelles normes de coopération.

## **2.2.4 Documents et contrôle de l'enregistrement**

Les documents du CAR/PP, générés tout au long de ses projets et activités, sont enregistrés comme suit :

Documentation interne : élaborée à partir des activités mises en place pendant la période. Ces documents sont disponibles dans la base de données Lotus Notes qui rassemble les informations sur les activités mentionnées dans la section 2.2.2.

Toutes les informations non informatisées existent au format papier dans des classeurs subdivisés et sont classées par année et numéro de fichier afin de pouvoir les retrouver facilement.

Documentation externe : envoyée au CAR/PP par d'autres composantes du PAM et d'autres agents (ONUDI, UE, ONG, etc). Ces informations sont enregistrées dans une base de données pouvant par la suite servir à retrouver ces documents.

**Recommandation** *Pour des raisons de place, il faut organiser la mise à jour de l'équipement et des outils informatiques visant à réduire la quantité de papier produit (numérisation, enregistrement des documents au format Acrobat Reader, envoi de faxes par ordinateur, etc.).*

**Recommandation** *La structure de la base de données de Lotus Notes doit être modifiée : en effet, nous avons eu du mal pendant l'évaluation à trouver les fichiers de certains projets.*

## 2.3 VERIFICATION

Il est nécessaire, dans le cadre de la gestion de toute activité, d'établir des mécanismes de vérification de l'efficacité des actions menées. Nous cherchons ici à savoir si le CAR/PP dispose de ce type de mécanismes, ceci dans deux objectifs : s'assurer que ses actions ont répondu aux attentes du secteur industriel du bassin méditerranéen, actuel secteur cible des actions du centre, et procéder à une vérification interne afin de contrôler périodiquement l'atteinte des objectifs fixés.

### 2.3.1 Adaptation aux besoins du secteur industriel

En vue de cette estimation, le secteur industriel méditerranéen est considéré comme le client final du CAR/PP. Cette section a pour objectif d'évaluer, d'une part, les ressources dont dispose le centre pour détecter les besoins de ce secteur et, d'autre part, les mécanismes dont il dispose pour s'assurer que les actions menées respectent ces besoins.

Le CAR/PP détecte ces besoins en se basant sur l'expérience acquise au fil des années en tant que centre régional pour la Méditerranée et sur les propositions des PFN lors des réunions semestrielles. Cependant, comme mentionné au chapitre 3 de ce document, certains agents interrogés pensent que le fait que les activités mises en place ne correspondent pas toujours aux besoins de leur pays est un point faible du CAR/PP. Ce défaut est principalement dû à deux raisons :

1. L'absence de méthodologie de détection de ces besoins, basée sur des critères préalablement convenus entre le CAR/PP et les PFN, fondés sur les problèmes environnementaux des secteurs, leur représentativité économique et sociale dans les pays, leur reconnaissance en tant que secteurs prioritaires dans le cadre du PAS, etc.
2. L'absence de méthodes objectives alternatives, par exemple les études de marché sur les secteurs industriels.

La mise en place de ces deux mécanismes limite la satisfaction de tous les pays de la région méditerranéenne : ce groupe très hétérogène comprend des pays arabes, des pays membres de l'UE et extra-communautaires (y compris des pays dans une situation d'après-guerre). En revanche, un effort dans ce sens permettrait au CAR/PP de mieux connaître les réels besoins des secteurs de la région, d'améliorer ainsi ses activités et de renforcer dans le même temps l'interaction entre le centre et ses PFN.

Pour établir les mécanismes comprenant les études de marché, le centre devrait être doté, en plus de ses PFN, d'interlocuteurs alternatifs (comme des associations commerciales ou industrielles, des experts et des universitaires) pour garantir le contact direct du centre avec le secteur industriel.

**Recommandation** *L'établissement, entre le CAR/PP et ses PFN, de mécanismes d'évaluation systématiques des besoins des pays de la région, en prenant comme base des critères convenus préalablement et conjointement ainsi que des critères de sélection objective décidés par le centre conformément aux études de marché. Ces critères seraient mis à la disposition des PFN.*

L'absence de mécanismes permettant de détecter les besoins des pays se traduit par une absence de suivi de l'efficacité des activités correspondantes du CAR/PP. Par ailleurs, ceci

indique une interaction insuffisante entre le centre et le secteur industriel (confirmée par le fait qu'aucune association industrielle n'ait répondu à notre questionnaire).

**Recommandation** Grâce à l'établissement de mécanismes de détection des besoins, le CAR/PP et ses PFN devraient adopter d'autres mécanismes pour effectuer le suivi des activités réalisées par le centre pour satisfaire ces besoins. *Ce système permettrait au centre de connaître le degré de répercussion, d'intérêt et d'utilité de ses activités de la part des secteurs concernés, ces éléments supplémentaires permettraient également l'établissement de nouveaux objectifs.*

### 2.3.2 Activités de suivi

Actuellement, le CAR/PP ne dispose pas d'instruments lui permettant de vérifier de manière systématique l'efficacité des actions réalisées. C'est pourquoi des indicateurs de suivi devraient être identifiés pour chacun des objectifs établis tous les deux ans. Par exemple, pour l'activité « diffusion de publications et de projets réalisés par les PFN destinés à être révisés et ensuite distribués dans le pays du PFN » l'indicateur serait le nombre de documents distribués par membre (association commerciale, université, etc.) et par an. L'application de ce type d'indicateur permettrait au CAR de déterminer l'efficacité de sa gestion dans la réalisation d'objectifs, la participation des PFN, etc., dans un but d'amélioration.

**Recommandation** *Il est recommandé d'établir des indicateurs afin de mesurer l'atteinte des objectifs et l'efficacité de la gestion du CAR/PP en vue de disposer des informations nécessaires à l'amélioration de cette gestion.*

## 2.4 RÉVISION

### 2.4.1 Révision effectuée par la gestion

La bonne gestion d'une activité requiert des mécanismes obligeant l'organisme à évaluer de façon périodique la gestion réalisée afin d'améliorer la production, ainsi qu'à actualiser et reformuler les plans stratégiques. Ces mécanismes amènent l'organisme à reformuler ses méthodes de façon périodique, depuis les besoins de ressources jusqu'à la redéfinition de ses lignes d'actions.

Une révision de la période est organisée dans le cadre de la Commission bilatérale de suivi de l'accord de coopération entre le Ministère de l'environnement (MIMAM) et le Ministère de l'environnement et du logement (DMAH); celle-ci analyse les événements passés, les nouvelles activités à mettre en place, etc. Ce forum devrait analyser les indicateurs de gestion du CAR/PP précités pour ensuite, à partir de ces indicateurs de résultat des activités et des propositions des points focaux, repenser périodiquement l'activité et même la mission du CAR/PP. Voici les aspects devant être pris en compte lors des révisions effectuées par la gestion :

- Les résultats de l'activité fondés sur des indicateurs objectifs.
- Les objectifs planifiés mais non atteints.
- Des recommandations externes (points focaux, parties contractantes de la Convention de Barcelone, PAM).
- Les problèmes apparus au cours de cette période (actions menant à des résultats insatisfaisants, etc.).
- Les modifications au niveau de l'organisation (changement de personnel, de points focaux, etc.).
- Les changements environnementaux (stratégie pour le développement durable en Méditerranée, etc.).

Sur la base de ces informations, il faut non seulement décider des actions à mener lors des deux prochaines années en matière d'activités (établissement d'objectifs) mais également définir les ressources (besoin de plus de ressources humaines ou de plus de ressources matérielles) ainsi que travailler de façon stratégique dans le respect de l'environnement.

***Recommandation*** Lors des commissions semestrielles, l'activité menée doit être révisée en profondeur afin de fixer des objectifs mais également de décider des actions d'amélioration de la gestion du CAR/PP. Il est également recommandé de réviser la mission du centre conformément aux changements environnementaux.



## **CHAPTER 3. : INTERACTION DU CAR/PP AVEC LES AUTRES AGENTS**

Ce chapitre présente et analyse les réponses aux questionnaires envoyés aux divers agents impliqués dans la protection de la région méditerranéenne afin d'évaluer leur interaction avec le CAR/PP pour la période 2001-2003, conformément au schéma décrit dans la méthodologie (point 1.4).

La période de réception des questionnaires s'étendait entre le 1er octobre et le 19 novembre. Le niveau de participation en termes de nombre de questionnaires remplis et renvoyés, suite aux rappels via des mails ou des appels téléphoniques, a été le suivant :

<b>Questionnaires</b>	<b>Envoyés</b>	<b>Reçus</b>	<b>% réponses</b>
EQN (points focaux nationaux)	19	12	<b>63 %</b>
EQG (général)	32	21	<b>66 %</b>
EQC (coordinateur)	4	2	<b>50 %</b>
EQE (experts)	7	5	<b>71 %</b>
EQB (secteur commercial)	5	0	<b>0 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>40</b>	<b>59,7 %</b>

Le pourcentage de réponse a atteint presque 10 points au-dessus de 50 %, ce qui est considéré comme suffisant pour procéder à une analyse.

Voici les valeurs pour chaque groupe :

### **POINTS FOCaux NATIONAUX**

Comme décrit au chapitre 2.2.1, les PFN sont les interlocuteurs du CAR/PP de chaque pays méditerranéen ; leur mission est de promouvoir la production plus propre sur leur territoire via la diffusion de documents envoyés par le centre et le lancement d'initiatives correspondant aux activités organisées par le centre pour mettre la PP en place.

Le niveau de réponse des PFN a atteint 63 %. Le non-engagement de certains PFN dans le cadre de l'évaluation du CAR/PP peut être interprété comme un premier indicateur de la flexibilité de leur mission. Les PFN collaborent en effet avec le CAR/PP de façon volontaire, ils ne sont pas désignés par le Ministère correspondant.

### ***Profil et responsabilités des PFN***

La plupart des PFN ayant répondu au questionnaire (90 %) a déjà effectué des études tertiaires sur des sujets techniques (chimie, ingénierie, etc.) ainsi qu'une formation spécifique sur l'environnement. Ces PFN ont également déclaré que leurs activités quotidiennes étaient liées à la production plus propre dans le secteur industriel. Ils disposent donc des antécédents idéaux pour mener leur mission à bien.

Par ailleurs, la plupart des PFN confirment leur désignation au cours de la période d'évaluation du CAR/PP. Cependant, ceci ne signifie pas que tous les PFN disposent d'une grande expérience pratique en tant que tels car les nouvelles désignations de certains PFN pendant la période d'évaluation impliquent un renouvellement de personnel trop fréquent ainsi des périodes trop longues de pays sans PFN.

En ce qui concerne les responsabilités des PFN, on constate que plus de 90 % d'entre eux pensent que leur activité consiste essentiellement à diffuser les documents du CAR/PP. 50 % des PFN ont également pour mission d'informer le CAR/PP sur les domaines d'intérêt nationaux liés aux activités du centre. Cependant, seuls 2 des PFN ayant répondu au questionnaire ont un rôle réellement actif (entreprendre des actions permettant la diffusion des documents, contacter le secteur industriel, etc.).

### ***Interaction avec le CAR/PP***

Tous les PFN ayant répondu déclarent qu'ils ont été informés des activités du CAR/PP pour la période 2001-2003.

Leur évaluation, élaborée à partir de leurs réponses au CAR/PP, leurs relations de travail et leurs performances en matière de réalisation des activités ont été jugées positives ou très positives à plus de 75 % ; environ 20 % des PFN ayant répondu ont déclaré que le CAR/PP doit s'améliorer en termes de coopération. Cependant, ces PFN n'ont pas indiqué quels aspects de cette coopération devaient être améliorés.

D'après les réponses reçues par ce groupe, seuls 30 % des PFN ont demandé la collaboration ou le soutien technique du CAR/PP dans le cadre de leurs activités nationales de promotion de la production plus propre.

Pour ce qui est de l'envoi d'informations au CAR/PP sur les expériences nationales en matière de PP, les réponses sont très variées : certains PFN disent envoyer régulièrement ces informations au centre et d'autres disent ne pas avoir le temps de le faire. Ceci confirme, comme indiqué au chapitre 2.2.1, la nécessité de définir plus clairement les fonctions et les responsabilités des PFN.

### ***Rôle et vue d'ensemble des activités du CAR/PP***

#### **Activités mises en place au cours de la période d'évaluation**

Les PFN s'accordent à dire que la mission du CAR/PP consiste à promouvoir et à diffuser la production plus propre dans la région méditerranéenne.

Tous les PFN ayant répondu au questionnaire pensent que les activités menées par le CAR/PP au cours de la période d'évaluation (2001-2003) correspondent à leur mission de façon satisfaisante. Certains questionnaires mettent en avant la qualité des publications, l'utilisation des supports multimédias facilitant la diffusion des documents et les réunions ou séminaires (de PFN, d'experts) organisés qui permettent aux professionnels des pays de la région d'échanger leurs expériences. De la même manière, 60 % des PFN (30 % ne se prononcent pas et 10 % donne une réponse négative), pensent que la participation du CAR/PP au CMDD, au PAS et à la SMDD est positive.

#### **Activités à venir dans le cadre de la Stratégie méditerranéenne de développement durable (SMDD)**

En ce qui concerne la participation du CAR/PP à la SMDD, les PFN sont d'avis que le centre pourrait travailler à l'établissement d'indicateurs de durabilité, à la mise en place d'autres activités liées à l'industrie (analyse du cycle de vie, etc.) ainsi que sur d'autres vecteurs, notamment l'énergie.

Ils indiquent également que le CAR/PP pourrait proposer un service légal aux pays non-membres de l'UE, via l'expérience des États membres.

Ces considérations des PFN renforcent les commentaires du chapitre 2.2.1 sur l'établissement de nouvelles lignes d'action.

#### ***Adaptation des besoins au secteur industriel***

40 % des PFN ayant rempli le questionnaire déclarent que les activités développées à ce jour par le centre sont adaptées aux besoins de leur pays ; 50 % considèrent que les activités du CAR/PP ne sont pas adaptées et 10 % ne savent pas. De manière générale, on peut dire que

les futurs projets du CAR/PP devront être mieux adaptés aux projets des pays et qu'il faudra encourager les contacts avec les secteurs industriels afin de contribuer à cet objectif.

Des recommandations relatives à ce sujet sont indiquées au chapitre 2.3.2 ainsi que dans les conclusions générales du présent chapitre.

### ***Participation aux réunions, séminaires et ateliers***

Seules les réunions des PFN sont évaluées dans cette partie ; en effet, les réponses à propos des réunions d'experts ne sont pas représentatives, soit parce que les PFN les confondent avec les réunions des PFN, soit parce qu'ils n'ont jamais assisté à une réunion d'experts.

L'ensemble des PFN s'accorde à dire que toutes les réunions des PFN ont pour objectif de définir les actions à mettre en place lors des deux prochaines années. Cependant, seulement 50 % des PFN ont conscience du fait qu'ils doivent également réviser les actions menées depuis la dernière réunion et juger de leur degré de conformité avec les propositions qui ont été faites. De fait, 70 % d'entre eux ne connaissent pas le degré de conformité des actions avec les recommandations des réunions précédentes.

La participation des PFN aux réunions de la période 2001-2003 est passée de 50 à 80 %. Par ailleurs, les PFN ne pouvant pas se rendre à ces réunions ont désigné des représentants. Tout ceci montre l'intérêt croissant des pays à l'égard de l'encouragement des mesures de prévention de la pollution et les activités de promotion de ces mesures par le CAR/PP.

En ce qui concerne l'organisation et le développement des réunions, les réponses au questionnaire indiquent une bonne organisation : environ 75 % des PFN déclarent qu'ils ont été avertis de l'ordre du jour des réunions longtemps à l'avance et que les sujets à traiter étaient clairement indiqués.

Sur le plan de la collaboration des PFN à la proposition de thèmes à aborder lors des réunions, 80 % admettent n'avoir jamais contribué à l'élaboration de l'ordre du jour, ce qui témoigne d'une certaine indifférence de leur part quant à l'enrichissement des discussions des réunions.

Au sujet de l'efficacité des réunions, leur utilité et leur capacité à créer des initiatives et des activités autres que celles proposées par le centre, la plupart des interrogés n'ont pas répondu ; ceux qui l'ont fait ont indiqué que les réunions étaient utiles pour définir de nouvelles lignes d'action.

### ***Diffusion de l'information***

En ce qui concerne les mécanismes de diffusion des documents envoyés par le CAR/PP aux PFN, les interrogés ont répondu que ceux-ci n'étaient pas activement distribués et qu'ils étaient mis à disposition de ceux qui voulaient les consulter dans l'institution accueillant le PFN. Seuls 2 des PFN interrogés ont signalé une diffusion plus dynamique (transmission des informations aux associations commerciales plus directement liés au secteur industriel par le PFN lui-même).

## **AUTRES ORGANISATIONS LIÉES À LA RÉGION MÉDITERRANÉENNE**

Les organisations interrogées dans cette section générale dépendent de diverses institutions et agents travaillant dans le domaine de la protection du bassin méditerranéen dont on a jugé nécessaire d'évaluer le degré d'interaction avec le CAR/PP. Parmi les organisations de ce groupe, citons les autres membres du PAM (ONUDI, PNUE/DTIE, ONG, etc.).

### ***Connaissance des activités du CAR/PP***

La plupart (75 %) a déclaré être au courant des activités mises en place par le CAR/PP pendant la période 2001-2003. Environ 25 % des interrogés ont indiqué ne pas avoir reçu d'informations à ce sujet.

Pour 85 % des interrogés, le retour de la part du CAR/PP, les relations de travail avec lui et ses performances lors de la mise en place de ses activités ont été jugés positifs ou très positifs.

En ce qui concerne l'envoi d'informations au CAR/PP, 95 % d'entre eux ont déclaré fournir des informations au centre chaque fois que celui-ci le demandait et 25 % ont indiqué fournir périodiquement des informations pouvant lui être utiles dans le cadre de son activité. La moitié des interrogés de ce groupe a déclaré avoir demandé des informations aux CAR/PP à un moment donné. Cette réponse laisse à penser qu'il existe bel et bien un échange d'informations ainsi qu'une coopération entre le CAR/PP et les organisations interrogées.

À propos de la mission du CAR/PP, les organisations s'accordent à dire que le principal objectif du centre est la promotion et la diffusion de la production propre dans la région méditerranéenne.

Environ 60 % des organisations jugent de façon positive le travail effectué par le centre. Parmi les différentes opinions recueillies, certains ont mis l'accent sur la qualité technique des documents produits et sur le professionnalisme de l'équipe du centre ; cependant, ils ont regretté que le CAR/PP ne soit pas plus présent dans les pays et que la collaboration avec d'autres CAR/PP ou centres pour la production plus propre de la région ne soit pas plus importante.

Pour ce qui est de l'évaluation des diverses publications du centre, 90 % des interrogés ont jugé celles-ci de façon positive ou très positive.

### ***Participation aux réunions, séminaires et ateliers***

En ce qui concerne la participation aux réunions, aux séminaires ou aux ateliers organisés par le centre, seuls 30 % des interrogés ont déclaré y avoir assisté au moins une fois. Ceux-ci ont jugé cette expérience de façon positive, indiquant qu'elle avait répondu à leurs attentes. 15 % des organisations ayant répondu au questionnaire ont déclaré ne pas être au courant de l'existence de ce type d'activités.

## **COORDINATION**

Les interrogés de ce groupe font partie de l'Unité de coordination du plan d'action pour la Méditerranée (MEDU).

Sur les 4 personnes formant ce groupe, 2 ont répondu au questionnaire. Étant donné le faible taux de réponse de ce groupe, les évaluations seront données en nombres absolus et non en pourcentages.

### ***Connaissance des activités du CAR/PP***

Les interrogés ont déclaré être au courant des activités réalisées par le CAR/PP au cours de la période 2001-2003.

Les interrogés ont jugé de façon très positive le retour de la part du CAR/PP, leurs relations de travail avec lui ainsi que ses performances lors de la mise en place des ses activités.

En ce qui concerne l'envoi d'informations au CAR/PP, les deux interrogés ont indiqué tenir le centre au courant, chaque fois que nécessaire, des événements susceptibles de l'intéresser dans le cadre de ses activités.

Dans l'ensemble, les activités du CAR/PP sont jugées de façon positive. Les interrogés mettent en évidence l'organisation des cours ainsi que la stratégie de communication et la diffusion des documents techniques. Selon les interrogés, le personnel du CAR/PP est compétent dans son travail et apte à intervenir dans le cadre de projets de grande envergure.

L'évaluation des publications et divers documents publiés par le CAR/PP est positive ou très positive.

Selon les interrogés ainsi que d'autres institutions, l'un des points faibles du centre est qu'il n'est pas assez présent dans les pays méditerranéens.

La recommandation 24 ainsi que les conclusions générales du présent chapitre font des propositions allant dans ce sens.

Au sujet du rôle du CAR/PP dans la SMDD, les interrogés ont d'une part estimé que la révision du mandat du centre devait servir à renforcer l'application de techniques plus propres en tant qu'outils pour le développement durable. D'autre part, ils suggèrent d'utiliser « l'identification des techniques les plus appropriées pouvant contribuer au changement (...) des modèles de consommation » comme nouvelle ligne d'action éventuelle du CAR/PP dans le cadre de la stratégie.

Ces considérations confirment les déclarations du chapitre 2.2.1 quant à l'établissement de nouvelles lignes d'action.

### ***Participation aux réunions, séminaires et ateliers***

Seul l'un des deux interrogés a déjà participé à une réunion, à un séminaire ou à un atelier organisé par le centre au cours de la période 2001-2003, plus précisément à l'atelier de la CMDD sur l'industrie et le développement durable ; l'organisation et le contenu de cet atelier ont été jugés de façon positive.

### **EXPERTS**

Les experts sont les personnes ayant participé aux réunions ou aux séminaires organisés par le CAR/PP. Ils appartiennent à diverses organisations (universités, Instituts des sciences de l'environnement, associations de recherche, etc.). Sont également considérés comme experts les collaborateurs externes ayant procédé à des études techniques sous la coordination du personnel du CAR/PP.

### ***Profil des experts***

Le groupe des experts est constitué de professeurs d'université, d'experts techniques travaillant dans des entreprises privées ou dans des centres de recherche. En ce qui concerne les connaissances et la collaboration des interrogés, deux d'entre eux ont commencé à collaborer avec le CAR/PP avant 1999, deux autres collaborent avec lui depuis 2001 et un depuis 2002.

### ***Connaissance des activités du CAR/PP***

Pour ce qui est du niveau de connaissance des activités du CAR/PP au cours de la période 2001-2003, les avis sont partagés et il est impossible de répondre clairement à cette question.

Les interrogés ont jugé de façon très positive le retour de la part du CAR/PP, leurs relations de travail avec lui ainsi que ses performances lors de la mise en place de ses activités.

Leur impression générale sur les performances du centre dans le cadre de sa mission est positive ou très positive.

Selon les interrogés, l'un des points forts du centre est que celui-ci représente une importante source d'informations sur la production plus propre dans le bassin méditerranéen. À cet égard, ils insistent sur le fait que les documents du CAR/PP leur sont utiles dans le cadre de leurs activités professionnelles.

À l'instar du reste des interrogés, les experts évoquent les difficultés rencontrées par le CAR/PP pour toucher le secteur industriel.

Les différents documents et publications du CAR/PP sont jugés de manière positive ou très positive, même si l'on constate que certains interrogés n'ont pas fait de commentaire sur les cas pratiques Med Clean, le bulletin CP News et les documents multimédias. 80 % des interrogés indiquent que les documents du CAR/PP leur sont utiles dans le cadre de leur travail (comme support de cours universitaires, comme sources d'informations, etc.).

Quant à la diffusion des documents publiés par le CAR/PP, seuls 2 des interrogés ont distribué ces publications aux représentants des secteurs de l'entreprise et de l'industrie.

### ***Participation aux réunions, séminaires et ateliers***

Les interrogés de ce groupe ont participé aux réunions/séminaires organisés par le CAR/PP principalement en tant qu'interlocuteurs. Leur organisation a été jugée de façon positive par 80 % des interrogés, qui ont mentionné le travail de préparation conséquent effectué préalablement à ces événements.

### **REPRÉSENTANTS COMMERCIAUX**

Cinq questionnaires ont été envoyés à des représentants commerciaux mais aucun n'ayant répondu, il nous est impossible de présenter l'évaluation de ce groupe.

### **CONCLUSIONS TIRÉES DES QUESTIONNAIRES**

#### **Relations CAR/PP - PFN**

Suite à l'évaluation globale des réponses des PFN, il semble que ceux-ci soient suffisamment qualifiés en matière d'activités professionnelles et de formation. Cependant, l'absence de définition de leur rôle témoigne d'une attitude peu dynamique lorsqu'il s'agit de réaliser leurs tâches en tant que PFN, un facteur pourtant souhaitable pour la diffusion efficace du concept de prévention de la pollution dans la région. D'après les responsables du CAR/PP interrogés, ce deuxième aspect de l'activité s'avèrerait utile.

#### **Conclusions générales**

On constate que les performances du CAR/PP en tant qu'organisme de promotion de la PP dans la région méditerranéenne sont évaluées de façon positive par les différents agents interrogés, qui soulignent la qualité des activités du centre. Cependant, plusieurs agents mentionnent également la médiocre pénétration de la PP dans les pays ainsi qu'une certaine incohérence entre les activités du CAR/PP et les besoins réels des nations. Ceci est principalement dû à l'interaction faible ou inexistante entre le CAR/PP et son client final, destinataire de ses activités. Ceci est clairement visible dans l'absence de réponse au questionnaire de la part de tous les représentants de ce secteur.

Compte tenu de la dépendance de la visualisation du CAR/PP dans le réseau PFN, puisqu'ils sont les seuls interlocuteurs officiellement désignés pour diffuser les activités du centre dans le secteur industriel de leur pays et qu'ils sont, en même temps, la principale source d'informations à travers laquelle le centre peut découvrir les diverses réalités et besoins de ces secteurs, il est nécessaire que le rôle du PNF soit défini. Ce rôle doit être comparé à celui des PNF d'autres CAR et adapté aux activités du CAR/PP pour que des interlocuteurs alternatifs (tels que des associations commerciales ou industrielles) puissent être identifiés, si nécessaire, pour garantir la présence du centre dans le secteur industriel des pays méditerranéens. De même, ils devraient doter le centre d'une meilleure compréhension des besoins de ce secteur.

C'est pourquoi le centre devrait encourager une communication périodique avec les experts méditerranéens, car leurs activités professionnelles quotidiennes dans le domaine industriel ou universitaire peuvent permettre de canaliser l'action du centre vers ces secteurs.

Par ailleurs, une opinion générale émanant à la fois des interlocuteurs directs du RAC/CP (les PFN) et de l'Unité de coordination du PAM est à signaler : dans le cadre du développement durable en Méditerranée et du processus d'élaboration de la stratégie y menant, la définition du mandat du CAR/PP doit soigneusement envisager l'incorporation des nouvelles lignes d'action. Ceci devraient comporter des mécanismes de diffusion allant au-delà de la PP appliquée aux processus de production (ACV, IPP, etc.), en étendant les activités à d'autres secteurs et en donnant des conseils aux pays, en particulier à ceux qui n'appartiennent pas à l'UE, qui ne soient pas limités à l'aspect technique mais qui soient étendus à d'autres domaines (par exemple, les mécanismes juridiques).

Ce nouveau domaine d'activités resterait lié à la mission principale du centre, c'est-à-dire à l'identification et à la promotion de la PP en tant que mécanisme de la production durable, mais il pourrait également décliner d'autres activités. L'Unité de coordination du PAM a en effet mentionné la possibilité pour le centre de travailler à l'identification de techniques visant la modification des modèles de consommation. L'assignation de ces fonctions au centre compléterait, sans nul doute, le rôle qu'il a joué jusqu'ici, et doterait en même temps le PAM d'un agent chargé de coordonner, dans le processus de la SMDD, les actions dans la région destinées à promouvoir la consommation durable.



## **CHAPTER 4. : CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS**

---

Tout au long de ce rapport, nous avons analysé et évalué la planification, la gestion et les performances du CAR/PP dans le cadre du Plan d'action pour la Méditerranée et nous avons établi une série de recommandations sur divers aspects liés à chacune de ces composantes. Vous trouverez un résumé de ces éléments dans les conclusions générales suivantes :

### **Révision et ratification officielle du rôle du CAR/PP dans le Plan d'action pour la Méditerranée**

Même si la mission du CAR/PP en tant qu'unité du PAM pour la promotion de la production plus propre et l'éco-efficacité dans la région méditerranéenne a été officiellement approuvée par les parties contractantes de la Convention de Barcelone sur la protection de la Mer méditerranéenne contre la pollution, le centre ne dispose pas d'un protocole ou d'un document officiel formalisant son mandat. Afin de ne pas compromettre le travail effectué et l'expérience gagnée depuis plus de dix ans, il serait recommandé de ratifier la mission du CAR/PP ainsi que ses normes d'opération et ses relations réciproques avec d'autres organisations dans un document/protocole/mandat officiel.

Dans le contexte actuel de la région méditerranéenne, où les pays de la région, sous l'égide du PAM et de la CMDD, sont impliqués dans la préparation d'une stratégie méditerranéenne sur le développement durable, la définition de la mission du CAR/PP doit prendre en compte l'expérience du centre en matière de développement durable. En effet, sur les 4 composantes du DD (économie, social, gouvernance et environnement), les activités du CAR/PP se sont centrées sur la promotion de l'intégration des aspects économiques et environnementaux dans le secteur industriel, via la diffusion de la production plus propre et de l'éco-efficacité. Ces deux concepts ont été identifiés par le plan d'implémentation de Johannesburg comme des options fondamentales pour rompre le lien existant entre le développement économique et la destruction de l'environnement.

Même si en raison de son expérience dans ce domaine, le CAR/PP s'est particulièrement attaché à la promotion de la durabilité au sein du processus de production du secteur industriel catalan, les nouvelles lignes d'activité suivantes ont été identifiées comme utiles en vue d'établir une mission pour le centre, ce qui lui permettrait d'élargir son champ d'action :

- La mise en place de la production plus propre ainsi que d'autres mécanismes de production durable, tel que l'ACV et la conception écologique, dans le cadre des activités du CAR/PP ;
- L'élargissement des activités du CAR/PP à d'autres secteurs économiques de la région méditerranéenne, notamment le tourisme, l'agriculture et les services ;
- L'assignation d'activités en matière de stratégies et/ou de plans pour la prévention de la pollution.
- La mise en place d'activités pour la diffusion de la consommation durable.

Outre les antécédents du CAR/PP dans la promotion de la production durable, l'évaluation de ces nouvelles lignes d'action a pris en compte deux facteurs-clés :

#### **A) Capacité du centre :**

La flexibilité du CAR/PP, capable de mettre en place divers types d'activités et de thèmes, à tel point que la plupart du temps, le personnel du centre a agi en tant que coordinateur en chef des projets dont le développement technique était assuré par un fournisseur externe.

#### **B) Évaluation des membres plus influents du PAM quant à la planification et aux performances du CAR/PP :**

Qu'il s'agisse des interlocuteurs directs du CAR/PP (les PFN) ou de l'Unité de coordination du PAM, l'opinion générale est que, dans le cadre du développement durable en Méditerranée et du processus d'élaboration de la stratégie y menant, la définition du mandat du CAR/PP doit soigneusement envisager l'incorporation des nouvelles lignes d'action. Selon ces agents, ces nouvelles lignes devraient comporter, conformément à ce qui a été



dit ci-dessus, des mécanismes de diffusion allant au-delà de la PP appliquée aux processus de production (ACV, IPP, etc.), en étendant les activités à d'autres secteurs et en donnant des conseils aux pays, en particulier à ceux qui n'appartiennent pas à l'UE, qui ne soient pas limités à l'aspect technique mais qui soient étendus à d'autres domaines (par exemple, les mécanismes juridiques).

De la même manière, ce nouveau domaine d'activités resterait lié à la mission principale du centre, c'est-à-dire à l'identification et à la promotion de la PP en tant que mécanisme de la production durable, mais il pourrait également décliner d'autres activités. L'Unité de coordination du PAM a en effet mentionné la possibilité pour le centre de travailler à l'identification de techniques visant la modification des modèles de consommation. L'assignation de ces fonctions au centre complèterait, sans nul doute, le rôle qu'il a joué jusqu'ici, et doterait en même temps le PAM d'un agent chargé de coordonner, dans le processus de la SMDD, les actions dans la région destinées à promouvoir la consommation durable.

### **Mise en place d'objectifs répondant aux besoins des pays**

Les activités devant être mises en place par le CAR/PP sont fixées annuellement par la Commission bilatérale, composée de représentants du Ministère de l'environnement espagnol et du Ministère de l'environnement et du logement catalan, conformément aux propositions faites par le centre lui-même, à partir de son expérience au niveau régional et des recommandations émises lors des réunions semestrielles de ses PFN et lors des réunions des parties contractantes de la convention de Barcelone ou d'autres réunions organisées par d'autres membres du PAM (MED POL, d'autres CAR, etc.) dans la mesure où elles affectent l'action du CAR/PP.

En outre, certaines actions entreprises ont été formulées dans le cadre des lignes directrices d'action établies par le centre lui-même pour exercer son rôle en tant qu'organisme de promotion et de diffusion de la production plus propre dans la région méditerranéenne. Ces actions sont les suivantes : Participer aux activités du PAM et de la Commission méditerranéenne de développement durable (CMDD). Collaborer avec les points focaux nationaux sur le développement durable de l'industrie méditerranéenne. Promouvoir et coopérer dans le cadre de projets et d'activités liées à la formation. Conduire des études sur les alternatives de prévention de la pollution dans différents domaines et secteurs clés pour la région méditerranéenne. Informer via la publication ainsi que la diffusion des nouveautés et des expériences des entreprises. Promouvoir le transfert de technologie et la mobilité des experts.

L'évaluation de la procédure et de la méthodologie appliquée par le CAR/PP dans le cadre de ses actions, ainsi que l'analyse du contenu de certaines d'entre elles, ont permis de reconnaître l'efficacité du centre sur le plan de la gestion de ses activités. Cet élément est confirmé par les différents agents interrogés pour cette évaluation, qui ont signalé la qualité des activités du centre.

De plus, nous avons pu vérifier tout au long de l'évaluation que les activités réalisées au cours de la période 2001-2003 ont respecté la plupart des recommandations émises lors des réunions citées plus haut, notamment celles des PFN.

Cependant, certains PFN ainsi que d'autres agents méditerranéens interrogés ont mentionné un certain manque de cohérence entre certaines de ces activités et les besoins réels des secteurs industriels et économiques de leurs pays.

Par conséquent, et afin que le CAR/PP adapte ses activités à ces besoins de façon continue, les mécanismes suivants doivent être établis :

1. Une méthodologie de détection de ces besoins, basée sur des critères préalablement fixés par le CAR/PP et ses PFN, en fonction des problèmes environnementaux des secteurs industriels, de leur caractéristique économique et sociale dans les pays, de leur aspect prioritaire ou secondaire dans le cadre du PAS, etc.
2. Des méthodes alternatives et objectives telles que les études de marché des secteurs industriels.

### **Renforcement de la présence du CAR/PP au sein des pays méditerranéens.**

L'approche régionale adoptée par le CAR/PP lors de la réalisation de ses activités a été évaluée par l'étude du degré d'implication des pays dans les activités organisées par le centre, les langues utilisées dans leur réalisation et les mécanismes disponibles pour leur diffusion. Bien que l'évaluation confirme les efforts du CAR/PP dans l'intégration d'une approche régionale pour ses activités, ceux-ci n'ont pas été traduits par un renforcement de sa présence dans les pays méditerranéens. Plusieurs agents interrogés ont regretté la visualisation et la pénétration encore faibles du centre dans les pays.

Ceci est principalement dû à l'interaction faible ou inexistante entre le CAR/PP et son client final, destinataire de ses activités. Ceci est clairement visible dans l'absence de réponse au questionnaire de la part de tous les représentants de ce secteur.

Compte tenu de la dépendance de la visualisation du CAR/PP dans le réseau PFN, puisqu'ils sont les seuls interlocuteurs officiellement désignés pour diffuser les activités du centre dans le secteur industriel de leur pays et qu'ils sont, en même temps, la principale source d'informations à travers laquelle le centre peut découvrir les diverses réalités et besoins de ces secteurs, il est nécessaire que le rôle du PNF soit défini. Ce rôle doit être comparé à celui des PNF d'autres CAR et adapté aux activités du CAR/PP pour que des interlocuteurs alternatifs (tels que des associations commerciales ou industrielles) puissent être identifiés, si nécessaire, pour garantir la présence du centre dans le secteur industriel des pays méditerranéens. De même, ils devraient doter le centre d'une meilleure compréhension des besoins de ce secteur.

C'est pourquoi le CAR/PP devrait encourager une communication périodique avec les experts méditerranéens, car leurs activités professionnelles quotidiennes dans le domaine industriel ou universitaire peuvent permettre de canaliser l'action du centre vers ces secteurs.

### **Les fonctions du CAR/PP devraient être réalisées en collaboration avec d'autres agents de lutte contre la pollution en Méditerranée due à des activités menées à terre.**

Le degré de coordination entre le CAR/PP et les autres agents de lutte contre la pollution en Méditerranée due à des activités menées à terre a été analysé dans l'évaluation, étant donné que la collaboration avec eux a des répercussions directes sur la visualisation et l'efficacité des activités du CAR/PP dans la région.

Bien qu'une évolution dans la coordination entre le CAR/PP et MED POL dans la lutte contre la pollution de la Méditerranée due à des activités menées à terre ait été observée, et que des contacts plus étroits entre le centre et ONUDI ainsi que le PNUE/DTIE aient été noués, un engagement plus fort entre ces institutions est nécessaire pour coordonner leurs activités, pour définir de nouvelles lignes de coopération et les matérialiser dans des projets communs, puisque leur tâche commune est essentielle dans la prévention et le contrôle de la pollution de la Méditerranée.